

Editorial >

Desprolijo manejo fiscal

"Si el desmadre continúa, el Perú dejará de ser visto como ejemplo de responsabilidad fiscal". P. 2

OPINIÓN >

CARLOS CASAS TRAGODARA
Profesor de la Universidad del Pacífico



El cambio tecnológico y política tributaria

P. 16

EN LA WEB

Un plan B a TikTok: lecciones clave para las marcas tras estar inactiva en EE.UU.

MARTES 21 DE ENERO DEL 2025

Año 34, N° 9428
Precio: S/4.00
Vía aérea: S/4.50



El diario de economía y negocios del Perú



gestion.pe

P. 17 REACCIÓN DEL MERCADO

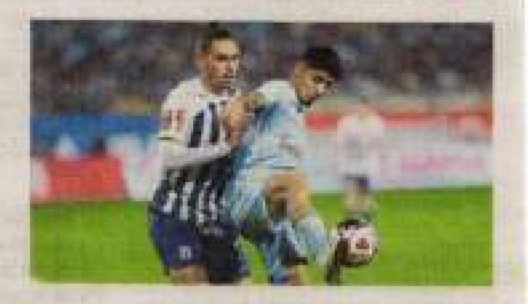
Precio del dólar podría repuntar tras anuncio de Trump de subir aranceles

Divisa bajó ayer 1% contra principales monedas, y en el mercado local, de S/ 3.744 a S/ 3.736, luego de que el mandatario diera un mensaje moderado en su investidura.

Pero, tras un periodo de calma, billete verde retomaría tendencia alcista luego de que el gobernante indicara que elevaría esas tarifas a México y Canadá.

EL 2024 FUE EL DE MAYOR CRECIMIENTO

Alianza Lima y Cristal lideraron la venta de futbolistas al exterior P. 6



ALIMENTOS PARA MASCOTAS

Palo Alto Foods apunta ingresar a Chile y Colombia este año P. 8



28TH ANNUAL GLOBAL CEO SURVEY DE PWC

Ocho de cada 10 CEO optimistas sobre economía del país de este año

La encuesta revela que los empresarios locales tienen mayor seguridad en el buen futuro de la economía peruana que la del resto del mundo. P. 4-5



CÁMARA NACIONAL DE COMERCIO DE CHILE

Puerto de Chancay es una oportunidad para el desarrollo del comercio regional P. 12



The Economist

Oportunista uso del poder

Donald Trump pondrá de cabeza 80 años de política exterior estadounidense. P. 23

7 755767 001243



Desprolijo manejo fiscal

CUENTAS FISCALES. El déficit fiscal del 2024 equivalió a 3.6% del PBI, casi en línea con el cálculo del BCR en su Reporte de Inflación de diciembre, aunque su proyección previa, publicada en septiembre, fue 3.3% del PBI. José Arista, titular del MEF, despacho que se encarga del diseño y manejo de la política fiscal, señaló el pasado 7 de enero que ese indicador se situó entre 3.5% y 3.7% del PBI, o sea que no contaba con un número concreto, sino con una especie de "rango meta" de última hora. Esto refleja lo desprolijo que fue el manejo de las cuentas fiscales el año pasado, así como la pasividad del MEF frente a las leyes derrochadoras dictadas por el Congreso.

En julio, mediante el Decreto Legislativo 1621, el Ejecutivo elevó la meta de déficit fiscal del 2024 de 2% a 2.8% del PBI. En otras palabras, el desequilibrio fiscal casi se ha duplicado respecto de lo proyectado inicialmente. Es el segundo año consecutivo en que se incumple esa meta, aunque el antecesor de Arista, Alex Contreras tuvo que lidiar con la recesión –que reduce los ingresos públicos y aumenta las necesidades el gasto social–, así como con su negativa de admitir que la economía peruana estaba contrayéndose.

> "Si el desmadre continúa, el Perú dejará de ser visto como ejemplo de responsabilidad fiscal".

Arista inauguró su gestión, en febrero, con una postura firme en contra del aumento del gasto corriente –aseguró que se cumpliría la meta fiscal original–, y ofreció impulsar la recaudación con medidas fiscalizadoras y ampliación de la base tributaria efectiva (contribuyentes que declaran y pagan impuestos). O sea, habría "poda y cosecha". Pero su enfoque no tuvo el resultado esperado. Es que proyectaba una fuerte recuperación de la recaudación, que recién ocurrió en diciembre, para financiar su expansión del gasto de capital (inversión pública).

Ese rubro aumentó 18.2% el 2024, respecto del 2023, lo cual es positivo porque genera empleo (temporal) y obras de infraestructura, tan necesarias para reducir brechas en el país. El gasto corriente aumentó 3.8%, aunque el incremento fue mayor en remuneraciones (8.7%), lo que perjudicó el gasto social. Para cubrir el aumento del déficit, el MEF recurrió al endeudamiento vía la emisión de bonos soberanos, además de bonos globales (que no se emitían desde el 2021).

En otras palabras, se ha trasladado el problema a futuros gobiernos. Y si el desmadre fiscal continúa, cortesía del Congreso principalmente, el Perú dejará de ser visto por los mercados internacionales como ejemplo de responsabilidad fiscal y será más caro emitir bonos. En el frente interno, el desequilibrio fiscal con fuerte componente salarial tiene efectos inflacionarios. ◆

OPINIÓN

GUILLERMO BOITANO
Director de Economía de la Universidad de Lima



Crisis políticas continuas y reformas estructurales

Para garantizar un crecimiento sostenible en una economía real de mercado, lejos de un modelo mercantilista, son necesarias las reformas pendientes.

Desde el 2016, el Perú ha enfrentado crisis políticas que resultaron en el paso de 6 presidentes y 3 congresos en poco más de 8 años. Los momentos más críticos incluyeron la disolución del Congreso durante el Gobierno de Martín Vizcarra, su destitución posterior y el fallido intento de golpe de Pedro Castillo. Estas crisis no son nuevas en nuestra historia republicana. Por ejemplo, entre 1963 y 1968, la oposición entre el Ejecutivo y la coalición legislativa provocó el cambio de 98 ministros y culminó en un golpe de Estado. Más adelante, en los años 90, los enfrentamientos entre el oficialismo y la oposición llevaron al denominado "autogolpe de 1992". En general, la historia moderna del Perú ha estado marcada por la inestabilidad institucional y las crisis económicas derivadas de políticas erróneas.

¿Es el Perú un país ingobernable o sin solución? La respuesta es no. Si miramos el pasado reciente, vemos que la primera gran reforma, la de las instituciones económicas, ocurrió durante una profunda crisis política y económica en los años 90, cuando la hiperinflación superó el 7,000% anual. En esa época, se otorgó independencia constitucional al Banco Central de Reserva (BCR), lo que le permitió actuar de manera técnica e independiente de los intereses del gobierno. También, se fortalecieron la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat) y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Estas reformas permitieron que las instituciones económicas del Perú destacaran por su estabilidad y eficacia en el siglo XXI. Actualmente, el Perú tiene el menor nivel de deuda pública entre las economías grandes de América Latina, una inflación controlada del 2.4% en el 2024 y la moneda más fuerte de la región.

> "En general, la historia moderna del Perú ha estado marcada por la inestabilidad institucional y las crisis económicas derivadas de políticas erróneas".

A pesar de dicho logro para las instituciones económicas del Perú, quedan pendientes reformas fundamentales, como la reforma política y la de la gestión pública, educativa, sanitaria, laboral, tributaria, institucional y de infraestructura. Estas son necesarias para garantizar un crecimiento económico sostenible en una economía real de mercado, lejos de un modelo mercantilista. Si queremos reducir la pobreza y proteger a la población vulnerable, debemos asumir conscientemente el desafío de dichas reformas.

La pregunta es ¿se podrá avanzar algo en el corto plazo? Las elecciones del 2026 podrían presentar un panorama similar al reciente, con una gran fragmentación política. En las últimas elecciones, ningún candidato superó el 20% de los votos y muchos partidos no alcanzaron el 10%. Solo el tiempo dirá si seremos capaces de superar estos desafíos. ¿Cuándo? Ojalá sea más pronto que tarde.

Opine:
@Gestionpe
@Gestionpe
Diario Gestión

Las opiniones vertidas en esta columna son de exclusiva responsabilidad del autor

GESTIÓN

Director periodístico: Omar Mariluz
Editores centrales: Víctor Melgarejo, Rosina Ubillús **Editores:** Vanessa Ochoa, Omar Manrique, Mía Ríos, Whitney Miñán, Moisés Navarro, Debora Dongo-Soria
Editor de diseño: Joel Vilcaporna

Dirección: Jorge Salazar Araoz 171, Santa Catalina, La Victoria.
T. Redacción: 311 6370
T. Publicidad: 708 9999
Publicidad: Claudia Amaya Núñez
mail: claudia.amaya@comercio.com.pe

Suscripciones Central de Servicio al Cliente: 311 5100
Horario: De lunes a viernes de 7:00 a.m. a 2:00 p.m., sábados, domingos y feriados de 7:00 a.m. a 1:00 p.m.

Mail: suscriptores@diariogestion.com.pe
Los artículos firmados y/o de opinión son de exclusiva responsabilidad de sus autores.
Contenido elaborado por Empresa Editora El Comercio S.A. Jr. Santa Rosa N° 300, Lima 1.
Impreso en la Planta Pando de Empresa Editora El Comercio S.A. Jr. Paracas N° 530, Pueblo Libre, Lima 21.

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2007-02691

REPORTAJE PUBLICITARIO



La tribu que creó la pastelería de moda en Ventanilla

Dos chicos que apenas superan la mayoría de edad y dos adultos nunca imaginaron que, tras conocerse estudiando pastelería, formarían La Tribu del Pan, conocida hoy como la pastelería de las empanadas y los turrones favoritos de Ventanilla, gracias al apoyo de Impulsared de Repsol.

En poco tiempo La Tribu del Pan se ha convertido en una de las pastelerías favoritas de Ventanilla. Sus fundadores —dos jóvenes y dos madres de familia— unieron su pasión por la repostería y no dudaron en transformar su talento en un negocio real. Esto fue posible gracias a que les tocó la puerta Impulsared, programa que nace de la mano de Repsol, que brinda capacitación técnica, asesoría empresarial, capital semilla y acompañamiento continuo.

"Somos un grupo muy unido. Carlos tiene 18 años y Luciana 22, tienen mucha energía e ímpetu para hacer las cosas, mientras que Nancy y yo aportamos con nuestra experiencia, entusiasmo y calma. Ayuda mucho que las dos somos joviales y yo tengo hijos jóvenes", comenta Rosa María, gerente de la Tribu del Pan.

PROCESO VIRTUOSO

Los favoritos de sus clientes son las empanadas, los alfajores y el turrón, que fue la sensación durante octubre. Detrás de cada producto estrella se esconde todo un trabajo de meses, en el que los cuatro socios fueron mejorando sus recetas, la calidad de los insumos y la utilización de estos para obtener el resultado perfecto.

"Fuimos adquiriendo técnicas que nos ayudaron a aprovechar al máximo nuestros insumos para preparar productos con la más alta calidad. Aprendimos que en la repostería todo se puede utilizar para convertirlo en algo nuevo", cuenta la emprendedora.



La pastelería "La Tribu del Pan" está ubicada en la Mz. F4 Lote 11 en el Asentamiento Humano Defensores de la Patria de Ventanilla.





Uno de los procesos que más disfrutaron como equipo fue el de elegir el nombre del emprendimiento. Después de varias ideas y reuniones, decidieron "La Tribu del Pan", porque consideran que refleja su compromiso con las recetas de pasteles y panes que les gustan a los vecinos de Ventanilla.

Sin embargo, el verdadero reto para ellos fue convertir el conocimiento recibido en un negocio. "Empezamos con capacitaciones técnicas sobre cómo iniciar y formalizarse, desde elegir el nombre hasta cómo hacer campañas de marketing y poner los precios a los productos. Pero el capital semilla que nos brindó Impulsared fue lo que realmente nos echó a andar", agrega Rosa María.

SUEÑOS QUE NO SE DETIENEN

Si tener un negocio es difícil, administrarlo y hacerlo crecer es aún más complicado, porque La Tribu del Pan sabe que forman parte de un rubro muy competitivo en una zona pujante y de gran crecimiento. Para ellos, el 2025 se presenta como la oportunidad de consolidarse como el referente de la pastelería en Ventanilla.

"El 2024 fue un sueño hecho realidad, porque nos convertimos en los dueños de nuestro propio negocio y este año queremos seguir innovando para sorprender a nuestros clientes con productos que sean de su agrado y, ¿por qué no?, abrir otro local para continuar aportando al crecimiento de nuestra comunidad", finalizó Rosa María.

DESTAQUE

LA PROPORCIÓN ES MENOR CUANDO SE CONSULTA POR LA DINÁMICA MUNDIAL

Ocho de cada 10 CEO optimistas sobre economía peruana para este año

Aun así, el 64% de los CEO peruanos consultados consideran que estarán extremadamente o moderadamente expuestos a la volatilidad macroeconómica, según la 28th Annual Global CEO Survey de PwC.

ALESSANDRO AZURÍN
alessandro.azurin@diariogestion.com.pe

La 28th Annual Global CEO Survey de PwC, compartida en exclusiva con **Gestión**, revela una serie de datos sobre el pulso empresarial nacional respecto a la región y el resto del mundo. La encuesta de la consultora deja en claro que los empresarios locales tienen mayor seguridad en el buen futuro de la economía peruana que la del resto del mundo.

En otras palabras, de acuerdo a los resultados presentados por PwC, los CEO nacionales son más optimistas acerca de las perspectivas de crecimiento a corto plazo (12 meses) del Perú, que de la economía mundial.

Este dato no es menor si se toma en cuenta la representatividad de los encuestados. Para esta edición del Annual Global CEO Survey, PwC consideró a 4,701 CEO en el mundo. Perú, con 97 ejecutivos, es el segundo país de Latinoamérica con más participantes, solo detrás de Brasil.

Mejor, pero no suficiente

En cifras, el 71% de los CEO peruanos encuestados cree que el crecimiento económico mundial mejorará durante este 2025. Pero, este optimismo es aún mayor en el caso de la economía peruana. El 84% anticipa que el PBI nacional crecerá a buen ritmo, es decir, 8 de cada 10.

Esto, a pesar de que, como ya anticipó el Banco Central de Reserva (BCR), se espera que la economía peruana crezca este año (3%) prácticamente lo mismo de lo que había avanzado el año pasado: 3.2%.

Para los expertos consultados por **Gestión**, esto debe entenderse con una visión amplia. Aluden que responde a una realidad: si bien Perú hoy crece por debajo de su potencial, los "vecinos" están en peores condiciones que nosotros.

"Toda la región latinoamericana está, digamos, con crecimientos sumamente bajos, pero dentro de ellos, Perú es uno de los pocos que de alguna manera aún mantiene su estabilidad macro", explicó, por ejemplo, Carlos Oliva, exministro de Economía y Finanzas (MEF).

Sin embargo, consideró que ese optimismo debe tomarse con pinzas. Perú está mejor que el resto, pero tampoco en su mejor versión. "Hay que ser conscientes del potencial del país. El 3% se escucha mediocre. Deberíamos crecer de 5% para arriba. Pero claro, al comparar con la región, la visión cambia un poco", precisó.

Juan Carlos Odar, director de Phase Consultores, compartió esta apreciación. Para el economista, Perú puede "brillar" en América Latina, pero eso no borra que esté perdiendo peso en la economía global.

"Hablamos de una carrera

EN CORTO

Ecoamigable. **Otra consulta de PwC donde la alta informalidad peruana podría haber influenciado las respuestas está vinculada a las "inversiones respetuosas con el clima". La consultora destacó que 76% de los CEO en Perú señala que las inversiones de este tipo hechas por su empresa han provocado poco o ningún cambio en los incentivos públicos recibidos, en los últimos cinco años. Un porcentaje mayor a lo registrado en el mundo y en Latinoamérica.**





FUENTE: 28th Annual Global CEO Survey de PwC





FUENTE: 28th Annual Global CEO Survey de PwC


ISTOCK

Encuesta. Para esta edición del Annual Global CEO Survey, PwC consideró a 4,701 CEO en el mundo.

regional que va a una velocidad menor a la que tienen los países asiáticos. Crecen consecutivamente a tasas por encima de 5%. En términos regionales no estamos mal, hasta podríamos hablar de buenas perspectivas, pero falta una mirada global. Allí estamos rezagados", recalcó.

Odar estimó que las bases se sostienen en que Perú tiene una ventaja en la región que hoy el resto de países de América Latina ansían recuperar: la inflación ya está controlada, dentro del rango objetivo del BCR.

"Eso permite tener una política monetaria más flexible. Si hay una necesidad, se podría bajar la tasa de interés relativamente rápido. Eso no podría ocurrir en otros países como México o Colombia, donde bajar la tasa podría generar una subida rápida del tipo de cambio o efectos inflacionarios", refirió.

Fortaleza y riesgo

La encuesta de PwC destaca también que el 64% de los CEO peruanos consultados consideran que estarán extremadamente o moderadamente expuestos a la volatilidad macroeconómica. Este porcentaje es ligeramente menor a lo registrado entre los CEO globales (70%) y los de América Latina (74%).

Esta diferencia, como ya se explicó, puede deberse a la ventaja inflacionaria de la que Perú goza. Otro riesgo destacado entre los encuestados globales y regionales, y que en Perú no figura, son los riesgos cibernéticos.

Al respecto, Oliva sospechó que ello puede deberse a la alta informalidad del país, lo que retiene el acceso a servicios digitales en la banca. Esto a pesar de que, durante el 2024, sí se han observado los impactos de los ataques cibernéticos en Perú, como ocurrió con Interbank en octubre pasado.

"Puede haber influenciado que no estamos tan desarrollados como otros países en términos cibernéticos. La cantidad de gente que tiene una cuenta bancaria es mucho más baja aquí que en Chile, Brasil o Argentina. La formalidad tampoco es grande como en otros países", resaltó.

PwC también consultó a los CEO sobre los factores que influirían más en la viabilidad económica de su empresa. Aquí también los empresarios peruanos se diferenciaron del resto.

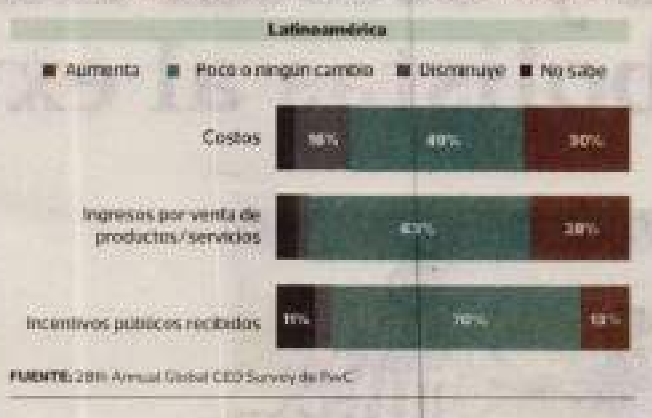
Mientras que los ejecutivos globales y latinoamericanos apuntaron principalmente a que las principales preocupaciones son los cambios en el entorno normativo o el aumento de costos, los peruanos apuntaron a la fuerte competencia.

Para Odar la interpretación de este resultado particular está vinculada fuertemente al ingreso de nuevos jugadores extranjeros en el mercado peruano. Sobre todo, recordando que, a raíz de la operación del puerto de Chancay, se espera el arribo de nuevas compañías en sectores especializados.

"Pensaría que va por ese lado. La mayor competencia entendida como una mayor facilidad para el ingreso de productos importados, sobre todo de China. Siempre se dice que ello puede ir en contra de los productores locales, pero es una oportunidad también de reconversión u orientación a otras actividades donde la productividad podría ser más eficiente", agregó.

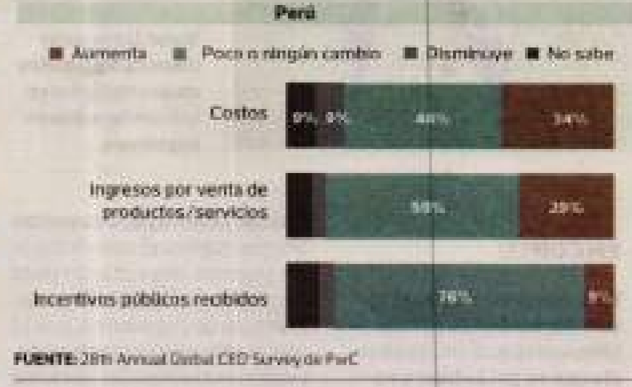
Más info en gestion.pe

Latam: impacto de inversiones ecoamigables



FUENTE: 28th Annual Global CEO Survey de PwC

Perú: impacto de inversiones ecoamigables



FUENTE: 28th Annual Global CEO Survey de PwC

Perú: factores de riesgo empresarial



FUENTE: 28th Annual Global CEO Survey de PwC

OPINIÓN

ORLANDO MARCHESI
Socio principal de PwC Perú



Proyecciones optimistas

Los CEO peruanos son los más optimistas a nivel global respecto al posible crecimiento de su país en el corto plazo. Esta expectativa coincide con lo visto en los últimos meses en cuanto al desempeño de nuestra economía. Tanto el Banco Mundial como el MEF han elevado nuestra proyección de crecimiento encima del 3%.

Por otro lado, aunque los CEO confían en el crecimiento de la economía local y de sus propias organizaciones, ven que factores como la fuerte competencia (41%) o el aumento de los costos de productos y servicios (37%) pueden influir en la viabilidad económica de sus empresas.

Para responder a estos desafíos, los líderes de negocio peruanos señalan haber tomado medidas en los últimos cinco años. Las más destacadas son el desarrollo de productos o servicios innovadores (34%), la selección de una nueva base de clientes (29%) o la búsqueda de nuevas vías de comercialización (27%). La confianza de los CEO peruanos está acompañada de estrategias por incorporar nuevas tecnologías que puedan agilizar sus procesos como la inteligencia artificial (IA) generativa. Sin duda, uno de los hallazgos positivos del CEO Survey de este año es el optimismo.

NEGOCIOS

EL 2024 FUE EL DE MAYOR CRECIMIENTO EN VALOR

Alianza Lima y Cristal lideraron la venta de futbolistas al exterior

De acuerdo al portal Transfermarkt, especializada en datos del mundo del fútbol, entre el 2021 y 2024 se han reportado 10 transferencias del torneo local al extranjero, que en suma hacen 15.65 millones de euros.

CHRISTIAN ALCALÁ
christian.alcala@diariogestion.com.pe

En el negocio del fútbol, las transferencias de jugadores al extranjero no solo representan una oportunidad para las jóvenes promesas, sino que también se han convertido en un pilar clave para los ingresos de los clubes peruanos.

En los últimos años, los equipos locales han intensificado su enfoque en promover talentos de sus divisiones menores, mientras buscan jóvenes promesas fuera del país para proyectarlos en la Liga 1 y luego exportarlos. Esta estrategia, que combina formación local y captación internacional, permitió que el año pasado se alcanzara una cifra récord, triplicando el monto transferido respecto al 2023.

De acuerdo al portal Transfermarkt, especializado en datos del mundo del fútbol, entre el 2021 y 2024 se han reportado 10 transferencias del torneo local al extranjero, que en suma hacen 15.65 millones de euros. Los clubes que más exportaron fueron Alianza Lima y Sporting Cristal con cuatro ventas, mientras que Universitario completó dos.

No obstante, el mayor movimiento se observó en el 2024 con 9 millones de euros en transferencias de futbolistas de los equipos peruanos a ligas del exterior. Esta cifra representó un crecimiento en valor de 375% frente a los 2.4 millones de euros que se reportaron en el 2023. En total, salieron cinco futbolistas, frente a los dos que se exportaron en el 2023.

Los clubes que realizaron transferencias fueron Alianza Lima (3) y Sporting Cristal (2). Y fue el equipo blanquiazul, el que obtuvo el mayor nivel de venta por sus futbolistas: 4 millones de euros. En tanto, Sporting Cristal logró poco más de 3 millones de euros.

Mirko Gonzáles, docente de Administración y Negocios del Deporte de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), señala que en el 2024 se alcanzó una cifra récord comparada a la de años anteriores. Ante ello, comenta que esto posiciona al Perú como una plataforma para que otros campeonatos puedan visualizar a los futbolistas del torneo local.



Valor. Un ingreso importante para los clubes de fútbol es la transferencia de jugadores.

EN CORTO

Negociaciones estratégicas. Mirko Gonzáles también indicó que una tendencia que se está observando en las transferencias de jugadores, es que el club se queda con un porcentaje del pase del futbolista, entre 20% a 30%, para que así pueda ser beneficiado económicamente ante una posible venta futura.

"Esto genera un valor importante al torneo porque lo enriquece más para que puedan venir mejores jugadores y estos puedan ser vendidos. Se transfirieron cinco jugadores: Juan Pablo Freytes, Ignacio Da Silva, Kevin Serna, Joao Grimaldo y Bryan Reyna. Lo que se ve es un marcado interés del fútbol brasileño en seguir jugadores con buen perfil, así como el argentino que sigue a jugadores de nuestro campeonato", comenta.

Captar talento para exportar

Según explica el catedrático, un ingreso importante para los clubes de fútbol es la transferencia de jugadores, por lo que la estrategia es mirar deportistas jóvenes de fuera con condiciones para que puedan mostrar su talento en nuestro campeonato con la finalidad de que su valor aumente y así pueda ser vendido a otro equipo a un mayor precio.

"Hay una fuerte tendencia de que los clubes de fútbol tengan un área de exportación. Ya lo empezó hace un año y medio el Valencia en España. En Brasil también lo tienen varios clubes para mercados específicos como el árabe, europeo, en donde comienzan a identificar qué jugadores podrían venderlo. Esto les permite ser más activos en las transferencias de jugadores hacia otros países", sostiene.

Asimismo, debido a que se han concretado importantes ventas del fútbol local, el experto señala que esto genera interés en los deportistas de otras ligas extranjeras a que tengan interés al Perú, ya que puede ser una oportunidad para que muestren su mejor versión y sean vendidos a otras competiciones, ya sea de la región o incluso Europa.

Transferencia de jugadores en el 2024

Club de origen	Club destino	Jugador	Venta (millones euros)
Alianza Lima	Fluminense	Juan Pablo Freytes	3.15
Sporting Cristal	Fluminense	Ignacio Da Silva	2.00
Alianza Lima	Fluminense	Kevin Serna	1.65
Sporting Cristal	Partizan	Joao Grimaldo	1.4
Alianza Lima	Belgrano	Bryan Reyna	0.83

FUENTE: Transfermarkt

Transferencia de jugadores del 2020 al 2023

Club de origen	Club destino	Jugador	Temporada	Venta (millones euros)
Universitario	Pumas	Piero Quispe	2023	1.38
Sporting Cristal	Gil Vicente	Jesús Castillo	2023	1.00
Universitario	Al Fateh	Alex Valera	2022	1.30
Sporting Cristal	Al Adalah	Christofer Gonzales	2022	0.44
Alianza Lima	Grupo City	Kluiverth Aguilar	2021	2.5
Alianza Lima	CF Fuenlabrada	Aldair Fuentes	2020	0.85
Sporting Cristal	Fluminense	Fernando Pacheco	2020	0.70
Sporting Cristal	Independiente del Valle	Christian Ortiz	2020	0.55
Binacional	América de Cali	Aldair Rodríguez	2020	0.60

FUENTE: Transfermarkt

Más info en gestion.pe

MAYOR LIQUIDEZ EN ECOSISTEMA EMPRENDEDOR

Crece el interés de fondos por inyectar capital semilla en startups en el mercado local

Salkantay Ventures, Alaya Capital y otros fondos prevén invertir en el Perú. En tanto, Laboratoria, Supra, Ecobuildtec y más startups peruanas delinean sus planes de inversión. Empresas de tecnología evalúan compras en el país.

EDGAR VELITO
edgar.velito@diariogestion.com.pe



Condición. Madurez de los emprendimientos locales atrae inversiones de fondos y empresas.

A junio del 2024, las startups en Perú recibieron US$ 22.8 millones en capital de riesgo con rondas que no superaron los US$ 10 millones, según la Asociación Peruana de Capital Semilla y Emprendedor (PECAP). Sin embargo, para este 2025 se proyecta mayor liquidez y una etapa de maduración de estos negocios emergentes en el país, con respaldo de fondos de inversión.

De esa manera, el fondo Salkantay Ventures –que participó en la ronda de semilla de la startup de cobranza Moonflow– planea duplicar el tamaño de su fondo este año a US$ 50 millones y realizar la inversión número 20.

En tanto, Alaya Capital, planea al menos invertir en una startup en Perú este 2025 e inyectar US$ 3 millones en los próximos tres años. Además, considera incursionar en inversiones más avanzadas como las rondas de serie A, aunque no sea un enfoque principal en este momento. Por ahora, realiza inversiones de capital semilla.

Otros actores clave en las inversiones en startups son los microfondos. Worthit empezó a operar en mayo del 2024 en Perú, enfocado en invertir en startups B2B SaaS en etapa pre semilla. En los próximos años, espera invertir en 20 empresas de Latinoamérica (incluyendo a Perú).

Hasta el momento, ya ha invertido en la peruana PriceLab. El microfondo ofrece tickets que van desde los US$ 25,000 hasta los US$ 50,000.

Sin embargo, no solo los fondos de venture capital (capital de riesgo) tienen los recursos para invertir en empresas emergentes, pues también lo hacen compañías corporativas. Por ejemplo, Ferreycorp ha adelantado a Gestión que tiene un plan para invertir US$ 10 millones en startups en tres o cuatro años. Hoy, tienen en el radar a empresas de Chile, Canadá y Australia.

Hacia el 2030, la perspectiva de la PECAP apunta a atrae inversiones por US$ 1,000 millones hacia las startups.

Planes de las startups

Laboratoria, la edtech peruana conocida por realizar bootcamps (programas de formación intensiva) enfocadas en la programación, adelantó a mediados de 2024 que su objetivo a mediano plazo era validar el valor generado por Laboratoria+ —servicio para acelerar la carrera profesional de mujeres que están en el rubro tecnológico— y así preparar, posiblemente, una ronda de financiamiento para este año.

Dicha apuesta significa el cambio a su modelo de formación, incorporando cursos que demanda el mercado tecnológico, como la ciencia y análisis de datos.

Por su parte, la startup chilena de gestión de personas, Rankmi, tiene como meta para el 2025 alcanzar los US$ 8 millones de ingresos en Perú. Para lograrlo, destinará sus recursos a la apertura una oficina comercial en Arequipa con el fin de atender de manera directa a las principales mineras del país.

Asimismo, proyecta atender al sector público.

En tanto, en el sector de ciberseguridad, la empresa peruana Supra proyecta un crecimiento del 20% anual en los próximos años. El presupuesto para sostener esa expansión será de US$ 500,000, aunque planea aumentarlo en 2025. De ese monto, el 50% se destinará para mejoras a su infraestructura tecnológica, el 30% para el desarrollo de talento humano interno y el 20% para investigación y nuevas soluciones.

Desde el sector de la construcción, la startup peruana Ecobuildtec está preparando su internacionalización con su entrada a Canadá a través del programa Startup Visa, previsto para inicios de este año. En dicho periodo, la empresa proyecta tener un crecimiento de 50% gracias a la adopción de su plataforma digital que facilita la construcción de viviendas y proyectos modulares.

En el sector retail, Campo Grande, el mayorista digital de alimentos, tiene interés en montar una planta deshidratadora de uva para 2025 en Ica. De esa manera, podrían explorar su internacionalización.

Otra startup que se expandirá este año es la fintech ecuatoriana Kamina, que iniciará operaciones en Perú. Para lograr ese objetivo, prevé levantar entre US$ 8 millones y US$ 12 millones de capital.

Desde el lado más social, la startup ELSA, que usa tecnología para prevenir el acoso sexual laboral, planea iniciar su ronda semilla a finales del primer semestre de 2025, con la meta de levantar entre US$ 1.5 millones y US$ 2 millones para financiar su expansión geográfica. Hoy, opera en ocho países de América Latina.

Más info en gestion.pe

OTROSÍ DIGO

La apuesta de empresas de tecnología

Impulso. La tecnológica Tivit, con operaciones en Perú, prevé un presupuesto superior a los US$ 50 millones para adquisiciones en los próximos años en toda la región, incluyendo empresas en Perú. Por su parte, la empresa de software NS viene evaluando la compra de 20 empresas peruanas de servicios complementarios como análisis de datos y automatización de procesos. En tanto, Netprovider planea invertir en la implementación de un Centro de Operaciones de Ciberseguridad (Cyber SOC) en 2025. El capital destinado para dicho proyecto será de US$ 750,000 en el primer año de operación de la infraestructura.

INVERSIÓN CHINA

Sunda proyecta planta de detergente

La firma china Sunda International apunta a incursionar en el consumo masivo en Perú con la instalación de una planta de detergentes en Pucusana (Lima). Los detalles del proyecto fueron brindados en una Evaluación Preliminar (EVAP) presentada al Ministerio de la Producción (Produce).

En concreto, el proyecto contempla la implementación de una planta en un terreno propio con un área útil total de 227,879.93 metros cuadrados (m2). La zona está clasificada como industrial y es cercana a áreas urbanas, lo que facilita la conexión y el acceso a servicios básicos.

Dentro de las etapas iniciales del proyecto, se contemplan actividades como estudios de mercado, delimitación del proceso, requerimientos de área de terreno, demanda de materia prima, requerimientos de energía y agua, entre otros. En general, la propuesta demandaría un periodo de ejecución de seis meses, considerando una inversión de alrededor de US$ 15'000,000.

La población puede brindar aportes sobre la propuesta hasta el 31 de enero.



Mercados. Firma se enfocará en Perú y exportaciones.

OPINIÓN

SANDRO DENEGRI

Director académico del MBA con enfoque en Business Analytics de Pacífico Business School



La inteligencia artificial y la ametralladora

«La ametralladora, más que cualquier otra arma, simboliza la Primera Guerra Mundial. Fue la herramienta de la masacre en masa, la que convirtió los campos de batalla en mataderos». John Ellis

La Primera Guerra Mundial ha sido la más sangrienta de las grandes guerras en cuanto a bajas respecto al total de combatientes ¿Qué propició que la Grande Guerre fuera una matanza para las tropas? Los generales de ambos bandos, formados en la guerra franco-prusiana de 1870, continuaron usando las tácticas de infantería de aquella guerra donde los soldados eran enviados en grandes masas directamente contra las filas enemigas para intentar rebasar estas; pero hubo una gran diferencia, mientras en la guerra anterior se usaban los fusiles de cerrojo con una cadencia de seis disparos por minuto en la Primera Guerra Mundial irrumpió una nueva tecnología mucho más mortífera, la ametralladora, "la picadora de carne" con su descomunal cadencia de tiro de 600 balas por minuto, eliminaba oleada tras oleada de combatientes sin perder la posición. En resumen, Los generales, aferrados a su mentalidad del siglo XIX, no supieron adaptarse a la nueva realidad tecnológica del siglo XX.

Este error histórico nos ofrece una lección valiosa que podemos aplicar en el siglo XXI de cara a la revolución que está significando la inteligencia artificial (IA). Al igual que los generales de la Primera Guerra Mundial, los directivos de hoy corren el riesgo de aplicar estrategias del siglo XX a una tecnología del siglo XXI. Si los líderes empresariales intentan gestionar la IA con los mismos enfoques y mentalidad que utilizaron en el pasado, es poco probable que obtengan resultados relevantes.

> "Si los líderes empresariales intentan gestionar la IA con los mismos enfoques y mentalidad que utilizaron en el pasado, es poco probable que obtengan resultados relevantes".

Adam Grant en su best seller "Think Again" habla de despensar como una forma de reiniciar nuestros esquemas mentales y esto puede ser algo útil para aprovechar al máximo el potencial de la IA, en vez de un enfoque de aumentar lo actual, los directivos podrían adoptar un mindset AI First donde apliquen la IA con base 0, para ello no basta con saber usar un LLM para resumir un texto o crear una presentación, el directivo tiene que comprender profundamente cómo funciona la IA, sus capacidades, sus limitaciones y, por sobre todo, tener la claridad mental para reimaginar su estrategia, sus productos y sus procesos.

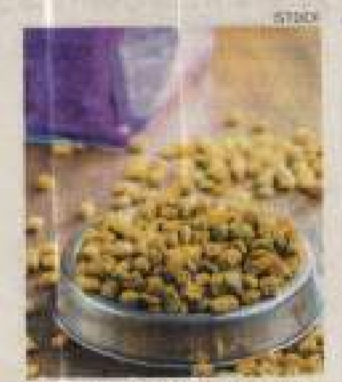
Los directivos que no aprovechen la IA para despensar sus empresas corren el riesgo de ser los von Hindenburg o Joffre del siglo XXI.

ALIMENTOS PARA MASCOTAS

Palo Alto Foods apunta ingresar a Chile y Colombia este año

Empresa ya ha constituido filiales en ambos mercados para exportar desde Perú. Busca sostener un crecimiento de entre 20% y 30% en los siguientes años. Proyecta incorporar nuevas presentaciones de productos.

ALEJANDRO MILLA
alejandro.milla@diariogestion.com.pe


Línea. Sumará productos enlatados este año.

Para este 2025, el fabricante peruano de alimentos y snacks naturales para mascotas, Palo Alto Foods, estima replicar el crecimiento del año pasado (30%) con impulso de sus tres canales comerciales (moderno, especializado y electrónico) y su expansión al exterior.

Así, a mediados de año, apunta a ingresar a los mercados de Chile y Colombia. La intención es establecer operaciones propias en estos países, convirtiéndose en la primera empresa que exporta alimento congelado a países vecinos.

"Ya hemos constituido empresas en ambos mercados bajo nuestra empresa Palo Alto Foods. La intención es exportar desde nuestra planta en Pachacamac a ambos países, ya que tenemos buenos márgenes gracias a nuestra producción automatizada", comentó su fundador y gerente general, Luis Rolando.

Para facilitar su entrada a dichos mercados, la empresa cuenta con alianzas estratégicas con cadenas de supermercados internacionales como Cencosud, así como con empresas especializadas como Superpet presente en Chile. "Estas asociaciones servirán como anclas clave para acelerar la penetración. La operación será 100% propia y la distribución será tercerizada", indicó.

EN CORTO

Portafolio. Actualmente, Palo Alto Foods maneja tres categorías de productos: congelados, horneados y sticks (bastones), desarrollados en colaboración con Disney. A mediano plazo, planea continuar expandiéndose hacia el mercado masivo, incluyendo alimentos secos y húmedos. Para ello, han implementado un centro de desarrollo.

Perspectivas y capacidad

Desde el 2019 hasta la fecha, la compañía ha crecido más de 10 veces. En el 2024, el avance fue impulsado por la implementación de una línea productiva a finales del 2023 con una inversión de US$1 millón que permitió automatizar la planta de Pachacamac.

En los siguientes años, busca sostener un crecimiento que oscile entre 20% y 30%. Actualmente, producen una tonelada de productos por hora, pero la infraestructura es capaz de producir hasta 10 toneladas al día en función del crecimiento de la categoría.

Además, cuentan con un frigorífico de clase A, con cinco pisos y una capacidad de almacenamiento cercana a 500 toneladas. Como materia prima, importan carnes de Brasil, Estados Unidos y Chile.

Más info en gestion.pe

INVERSIÓN DE US$ 36 MILLONES

Siderperu planea elevar producción con nuevos equipos

Tras proyectos en el 2023 y 2024, Siderperu (Grupo Gerdau) sigue apostando por mejorar sus operaciones y planea optimizar el procesamiento de chatarra en su complejo de Áncash para incrementar el volumen de producto terminado (de acero) en 10%.


Planta. Se ubica en Áncash

La iniciativa comprende la instalación y puesta en marcha de los equipos de mecánica con el fin de mejorar el procesamiento de chatarra, según el Informe Técnico Sustentatorio (ITS) presentado al Ministerio de la Producción (Produce).

"Actualmente, los equipos de procesamiento de Siderperu operan a su máxima capacidad, requiriendo que ellos operen de manera ininterrumpida (...) Debido a la implementación del proyecto, la cantidad promedio de producción (de producto terminado) se verá incrementada en 10% aproximadamente", explicó.

Inversión

La implementación de la referida propuesta de Siderperu involucra un presupuesto de alrededor de US$ 36 millones.

Para avanzar con la ejecución del proyecto, presentó el citado ITS ante el Produce, en el marco del Reglamento de Participación Ciudadana. Así, la población podrá brindar sus aportes sobre la iniciativa hasta el 27 de enero.

ENTRE EL 2023 Y 2024

Miraflores emitió más de 4,400 licencias de funcionamiento

Se emitieron en el 2024, entre otras, 551 licencias para oficinas administrativas, destacando al distrito como un hub administrativo. Asimismo, se emitieron 215 licencias para restaurantes, 140 para cafeterías, 110 para salones de belleza y 91 para tiendas de bazar y regalos.

KAREN GUARDIA QUISPE
karen.guardia@diariogestion.com.pe

Obtener una licencia de funcionamiento emitida por la municipalidad es un paso fundamental para el desarrollo de cualquier negocio, desde pequeños emprendimientos hasta grandes inversiones. En Lima Moderna, Miraflores sobresale como un distrito con una alta concentración comercial.

En diálogo con **Gestión**, Eduardo Azabache, gerente de desarrollo económico y fiscalización de la Municipalidad de Miraflores, destacó el aumento en el número de licencias de funcionamiento otorgadas el último año, producto de las mejoras implementadas en el proceso.

"Ahora, las licencias de funcionamiento se emiten el mismo día, antes de las 24 horas. Si la licencia requiere evaluación de Defensa Civil, puede demorar algunos días más, pero no supera los cinco días hábiles", explicó.

En el 2024, se emitieron 2,169 licencias, y al sumar las 2,247 otorgadas en el 2023, el total de licencias en los últimos dos años asciende a 4,416.

Según el funcionario, el año pasado se otorgaron 551 licencias para la implementación de oficinas administrativas, destacando al distrito como un hub administrativo. Asimismo, se emitieron 215 licencias para restaurantes, 140 para cafeterías, 110 para salones de belleza y 91 para tiendas de bazar y regalos.

Además, 69 licencias para showrooms, 61 para boutiques y consultorios médicos, 60 para fuentes de soda, 50 para raspas, 48 para tiendas de ropa y 38 para minimarkets y bodegas, entre otros sectores clave.

"La mayoría de estas licencias están relacionadas con servicios, y la municipalidad realiza una fiscalización posterior para garantizar altos estándares de calidad y el cumplimiento de las normativas", señaló el funcionario. ¿En qué avenidas se concentran los comercios? Según Azabache, la zona comercial de Miraflores abarca desde la Avenida Comandante Espinar hasta Paseo de la República, y desde Pardo hasta 28 de Julio.

ANTONIO MELGAREJO



Negocios. Gastronomía es uno de los sectores que demandan espacios.

EN CORTO

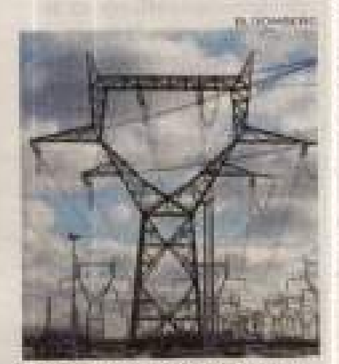
Este año. El funcionario dijo que, a diario, diversas empresas de todos los tamaños acuden al municipio en busca de información sobre el proceso de obtención de licencias de funcionamiento. "Esperamos la llegada de más restaurantes como resultado de la puesta en marcha del teleférico que conectará el parque Domodosola con la playa Redondo en el segundo semestre del año", destacó.

Más info en gestion.pe

RADAR EMPRESARIAL

EN PERÚ, BRASIL Y OTROS PAÍSES

Acciona con US$ 600 millones para proyectos



Objetivo. Apuntan a descarbonización del sector energético.

◆ La española Acciona y la Corporación Financiera Internacional (IFC), del Banco Mundial, anunciaron un acuerdo para impulsar proyectos de infraestructuras medioambiental y socialmente responsables en mercados emergentes. La alianza contempla un préstamo verde ligado a objetivos de sostenibilidad por US$ 600 millones, en dos tramos.

El primer tramo de US$ 380 millones comprende un préstamo de IFC en el que participan el banco de desarrollo de Países Bajos (FMO), DEG y Proparco. Este primer tramo se destinará a proyectos en Perú y Brasil.

En Perú, IFC respaldará tres proyectos de líneas de transmisión eléctrica de Acciona–Reque-Nueva Carhuaquero (220kV), Nueva Tumbes (220/60kV) e Ica-Poroma (220kV)– que permitirán integrar energía renovable a la red nacional.

PALAMINA CORP.

Más estudios en proyecto Galena

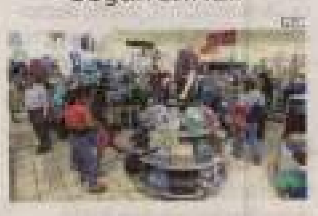
◆ Tras haber completado su programa de muestreo sistemático de suelo en el proyecto de plata y cobre Galena (Puno), la minera canadiense Palamina Corp. reveló que dichos estudios han confirmado que hay minerales ricos en manganeso en las tres áreas objetivo.

Ante ese hallazgo, el presidente de Palamina, Andrew Thomson, anunció la intención de ampliar su estudio XRF (fluorescencia de rayos X) para cubrir un área más grande. Después, se alistará un estudio geofísico de gravedad para definir objetivos de perforación y probar depósitos de carbonato de plata, cobre y manganeso.

COMERCIO MINORISTA



Creció dicha actividad en noviembre último, según el INEI.



Resultado fue impulsado por la venta en supermercados, minimarkets y tiendas por departamento, así como venta de electrodomésticos.

INFRAESTRUCTURA DIGITAL

ZTE y Bitel firman alianza en Perú

◆ ZTE Corporation, proveedor global tecnológico de origen chino, anunció su colaboración con la empresa vietnamita de telecomunicaciones Bitel en Perú. La alianza busca reforzar la infraestructura digital del país y acelerar la entrega de servicios avanzados.

Como resultado de esta cooperación, dichas empresas han implementado mejoras en la red LTE 4G de Bitel, integrando tecnología de última generación que optimiza la cobertura y el rendimiento de la red. Entre las innovaciones, destacan las unidades de banda base (BBU) de próxima generación y los productos de banda AWS/B40 de ZTE, que han incrementado la capacidad de la red, mejorado la eficiencia del espectro y reducido la latencia, permitiendo una experiencia de internet móvil más rápida.



Ámbito. Acuerdo impactará zonas urbanas y rurales en el país.

Además, implementaron el uso de productos FDD Massive MIMO (FMM) en áreas de alto tráfico de datos.

LA MARCA TAMBIÉN REMODELARÁ LOCALES

Victorinox se alista para sumar 10 puntos de venta

Hacia el cierre del año, se han trazado la meta de crecer 8% en comparación con los resultados del 2024, año en que crecieron 17%, cifra superior a las expectativas iniciales, principalmente por resultados de tiendas propias.

ALEJANDRO MILLA
alejandro.milla@diariogestion.com.pe

Victorinox ve al mercado peruano como una operación clave en la región. La compañía, fundada hace 140 años, logró un crecimiento histórico a nivel local en el 2024, permitiéndole diseñar una estrategia de expansión física más agresiva para este 2025 por medio de aliados comerciales, donde destaca la colaboración con Falabella.

Marco Aurelio Vásconez, Country Manager de Victorinox Perú, señaló que la operación local alcanzó un crecimiento del 17% en comparación con el año anterior, un resultado superior a las expectativas iniciales.

"Los últimos meses del 2024 mostraron un gran rendimiento. Este crecimiento está principalmente basado en las ventas de las tiendas propias, además de la mejora considerable de los corners en Falabella, especialmente durante la campaña navideña. Este canal directo es un reto, ya que llegamos a un nuevo público (retail masivo) fuera del entorno habitual de nuestros locales", explicó.

OTROSÍ DIGO

Interés por categoría. Marco Aurelio Vásconez señaló que la compañía está apostando por el desarrollo de la categoría de cuchillería, que representa un mercado con un gran potencial en Perú, dado el "boom" gastronómico.

"Buscamos establecer colaboraciones con escuelas de cocina, con el objetivo de que los chefs comiencen a trabajar con productos Victorinox desde sus primeros pasos en la profesión", precisó.

Perspectivas de año

Hacia el cierre del año, se han trazado la meta de crecer 8% en comparación con los resultados del 2024. "Es un desafío mayor que el año pasado, ya que estaremos paralizando de manera temporal tiendas relevantes como Jockey Plaza y Larcomar durante los primeros meses para remodelarlas. Pese a ello, nos estamos preparando para compensar la venta con otros puntos de venta y el canal online", indicó.

Entre febrero y marzo próximos, la empresa llevará a cabo la remodelación de dos de sus cuatro tiendas en el país, incorporando el nuevo concepto de retail global. "Actualmente, solo existen dos tiendas ubicadas en Londres y Suiza que cuentan con este nuevo concepto, por lo que tendríamos la tercera y cuarta con dicho formato a nivel global. La casa matriz considera a la subsidiaria en Perú en una operación clave en la región", indicó.



Aliados. Su estrategia de expansión va de la mano de sus aliados comerciales.

Paralelamente, la firma está enfocada en la expansión de sus ventas directas, particularmente a través de corners en Falabella. El año pasado, inauguraron una ubicación en Arequipa y recientemente abrió otra en Cusco, en colaboración con un cliente de distribución.

"La consigna es sumar 10 nuevas ubicaciones este 2025 por medio de aliados comerciales, cerrando el año con un total de 15 corners a nivel nacional. Para los siguientes años, la idea es uniformizar la totalidad de este canal con formato más moderno", indicó el representante de la firma suiza.



BAJO LA LUPA

CLAUDIA ALFARO
Cofundadora de Kaudal



¿El SaaS tiene una fecha de expiración?

No tendrá una muerte súbita, sino una evolución que será acompañada con la adopción de agentes de AI, y será un proceso gradual.



Autonomía. Los agentes de inteligencia artificial son sistemas avanzados capaces de interactuar con datos, procesar información y ejecutar acciones de manera autónoma.

Hace algunas semanas, el CEO de Microsoft (Satya Nadella) hizo una declaración contundente: "los Software as a Service (SaaS) están destinados a desaparecer progresivamente y ser reemplazados por agentes de inteligencia artificial". Sin embargo, aunque estas palabras proyectan una visión futurista y disruptiva, considero que lo que veremos en los próximos años no es la desaparición del SaaS, sino una evolución progresiva hacia un modelo que podría parecer radicalmente distinto al que conocemos hoy.

El Software como Servicio (SaaS en sus siglas en inglés), se refiere a aplicaciones que se alojan en la nube y son accesibles vía internet, pagando una suscripción. Es decir, no es una aplicación que se desarrolla inhouse, ni que te "pertenezca", sino que un tercero ha desarrollado y tú puedes utilizar. Los SaaS más conocidos en el mundo empresarial son los CRMs (Customer Relationship Management), ERPs (Enterprise Report Planning) y plataformas de colaboración, que han transformado cómo las empresas gestionan sus operaciones, permitiendo una mayor escalabilidad, menor costo inicial y actualizaciones constantes.

¿Y qué son los agentes de inteligencia artificial?

Los agentes de inteligencia artificial son sistemas avanzados capaces de interactuar con datos, procesar información y ejecutar acciones de manera autónoma. Estos agentes tienen la posibilidad de conectarse directamente a las bases de datos, permitiendo realizar tareas como crear, editar, analizar o eliminar datos sin necesidad de interfaces tradicionales. Esto plantea una pregunta crucial: ¿para qué necesitaríamos un SaaS si un agente puede gestionar todo directamente?

Además, cada vez es más fácil y accesible poder crear estos agentes gracias a plataformas sin código (o con bajo código), que ayudan a desarrollarlos. Lo que hay que tener en cuenta es que cada Agente de AI debe tener un objetivo definido, es decir, funciona para un solo tipo de tarea, de esa manera será más fácil de entrenar e integrar con los sistemas específicos de dónde se quiere obtener información. Y con el tiempo se va probando y ajustando.

Una transición necesaria

En mi opinión, el SaaS no tendrá una muerte súbita, sino una evolución que será acompañada con la adopción de agentes de AI, y será un proceso gradual. Inicialmente, veremos cómo estos agentes interactúan con los SaaS para facilitar su uso. Por ejemplo, en lugar de que un colaborador aprenda a navegar por complejos dashboards, o inclusive partirse la cabeza creándolo, podrá preguntar directamente al agente por los datos que necesita o delegar tareas repetitivas para que éste las realice. Este periodo de adaptación permitirá a las organizaciones identificar mejores prácticas y áreas de oportunidad.

Además, la construcción de agentes de inteligencia artificial será cada vez más accesible para personas sin conocimientos de programación, siempre y cuando tengan claros los objetivos de negocio. Esto democratizará el desarrollo de soluciones tecnológicas y empoderará a los equipos.

El reto empresarial

Sin embargo, esta transición no sucederá automáticamente y hay varios puntos a tener en cuenta antes de pensar en este tipo de futuro. Para empezar a explorar el potencial de estas herramientas, las empresas pueden tomar los siguientes pasos:

> "Satya Nadella, CEO de Microsoft, declaró que "los Software as a Service (SaaS) están destinados a desaparecer".

Centralización de datos: La data sigue siendo el recurso principal. Es fundamental que los equipos comprendan la importancia de centralizar y estructurar los datos correctamente para evitar errores y optimizar la productividad. Es increíble cómo los equipos siguen enviando datos por correo electrónico o teniendo distintas versiones de excel que no están en la nube. Antes incluso de pensar en AI, es importante tener una estrategia de cómo se almacenan y distribuyen los datos de la empresa.

Fomento del aprendizaje práctico: Las empresas deben promover que cada colaborador se familiarice con herramientas no-code, low-code o de AI, entendiendo su lógica y potencial para mejorar su trabajo diario; de esta manera, cuando les toque interactuar con tecnologías más avanzadas, como el desarrollo de Agentes, tendrá una mejor noción de qué pedir y cómo funcionan.

Delimitación de la cancha de juego: Establecer políticas claras sobre cómo y con qué interactuar reduce el riesgo de errores y sobrecarga. Esto asegura que los colaboradores adopten la tecnología en lugar de temerla o evitarla, y de que las cabezas de la organización no teman por fuga de información, por experimentar con casos de uso sensibles.

Finalmente, sinceramente creo que el futuro del SaaS no está marcado por su desaparición, sino por su transformación. Los agentes de AI no reemplazarán completamente a los SaaS, sino que los complementarán y evolucionarán con ellos.

AFIRMA JOSÉ PAKOMIO, PRESIDENTE DE LA CÁMARA NACIONAL DE COMERCIO DE CHILE

Puerto de Chancay debe ser una oportunidad para el comercio exterior de la región

Ante la consulta sobre qué sectores del país vecino podrían instalarse en la ZEE, Pakomio reconoce al comercio. Pero, insistió que se verá la dinámica más hacia adelante.

WHITNEY MIÑÁN CABEZA
whitney.minan@diariogestion.com.pe

La Cámara Nacional de Comercio (CNC) de Chile visitó Perú hace solo unos días. Uno de sus recorridos clave fue en el puerto de Chancay, de Cosco Shipping Ports, la infraestructura nacional que se perfila para ser un hub portuario para la región. En este contexto, **Gestión** conversó con José Pakomio, presidente de la CNC, para conocer el interés del país vecino.

Pero, su llegada a Perú no solo fue para mostrar interés por el país y la actividad portuaria, sino también para entender cómo se logró poner en operación un puerto como el de Chancay, mientras Chile todavía espera impulsar la expansión portuaria de Valparaíso.

"Ha sido interesante conocer el puerto, lo que significa, el impacto económico que tiene, no solo para el país, sino que también para la comunidad de Chancay. Además, los tiempos que se tomaron para destrabar los permisos necesarios para desarrollar el proyecto, seis meses, es para nosotros el sueño ideal, porque tenemos discusiones para, por ejemplo, la expansión portuaria de Valparaíso hace más de diez años", comentó a **Gestión**.



CNC

Inversiones chilenas. Consideró que es relevante conocer una agenda concreta de infraestructura pública peruana.

La región

Para Pakomio el reto del puerto de Chancay estará en consolidar la carga con los países vecinos, para lo que se requerirá de un trabajo conjunto: "Vamos a requerir de una relación robusta en el tiempo de forma que podamos ver cuáles son las oportunidades que tenemos, por ejemplo, en el caso de Chile con el puerto de Chancay. Hoy día hemos visto que hay intereses también de inversiones por llegar a la zona, y luego de esta visita entendemos que Chancay está pensado en un hub portuario".

El ejecutivo recordó que la firma chilena Megacentro evaluaría robustecer su presencia en Perú, sobre todo, en las cercanías del puerto (**Gestión** 20.12.2024).

"Eso habla de alguna forma también del interés que existe de las inversiones chilenas por estar de la mano con este proyecto. Por supuesto, creo que es muy temprano para poder proyectar la relación que se pueda generar entre ambos sectores económicos", remarcó.

El foco para Pakomio es que se vea la infraestructura portuaria en Chancay "como una oportunidad para el desarrollo del comercio exterior como región, atendiendo por supuesto las aprensiones que existan desde el sector (en Chile)".

"Creo que tenemos una oportunidad sin duda, de afianzar nuestras relaciones y poder mostrarnos como una región coordinada, potente, para poder estar en línea o a nivel de los países europeos en materia de exportación, en materia de comercio internacional", señaló.

Zona Económica Especial

El puerto de Chancay no "vive solo". Ya **Gestión** informó sobre las intenciones de crear una Zona Económica Especial (ZEE) en la zona. Ante la consulta sobre, tomando en cuenta las inversiones chilenas existentes en Perú, qué sectores del país vecino podrían instalarse en esta ZEE, Pakomio reconoce al comercio. Pero, insistió que se verá la dinámica más hacia adelante.

"Creo que el mayor interés podría venir desde el agro. Considerando la reducción en los tiempos de viaje, podría ser interesante, pero la verdad es que nosotros hoy día tenemos también un calendario de viaje muy similar al Perú-China. Pero, teniendo en cuenta las inversiones que existen del sector comercio (chileno) en Perú, podría manifestar interés por generar nuevas alianzas que les permita utilizar y ver como una oportunidad a este puerto", resaltó.

Pakomio fue claro: "A nosotros nos supone un mayor desafío, entender de qué forma este puerto puede ser un aliado más que un enemigo o una competencia".

Seguridad

Sobre la posibilidad de nuevas inversiones chilenas en Perú, más allá del puerto de Chancay, el representante de la CNC de Chile comentó, de manera general, que la inversión requiere que el Estado le genere seguridad y certezas.

"En la medida que tengamos certezas y que se asegure que las inversiones van a estar bien cuidadas, vamos a seguir apostando por crecimiento y por nuevas inversiones", destacó.

Consideró que sería interesante poder conocer una agenda concreta en materia de infraestructura pública, "porque eso también puede despertar mayor interés de la construcción chilena por estar en Perú". "Ya tenemos el agro, sin duda, pero el comercio, creo que sigue siendo el sector que mayor presencia tiene", finalizó.

Más info en gestion.pe

FERROCARRIL

Hay tres opciones para trazo Lima – Barranca

Manuel Figueroa, asesor del despacho viceministerial de Transportes, expuso ante la Comisión Especial Proyecto Chancay algunos detalles del plan de inversiones 2025 – 2026 en las zonas de influencia del puerto de Chancay. Un proyecto necesario es el ferrocarril Lima – Barranca.

"Este es un megaproyecto que permitirá el acceso ferroviario al puerto marítimo de Chancay a través de un trazo que va a desembarcar a la altura de la infraestructura portuaria. En la actualidad, el proyecto está en la elaboración del estudio de preinversión, a nivel de perfil del proyecto. La consultoría está a cargo del consorcio Ferrocarril del Norte y está compuesto por cinco entregables", subrayó.

A la fecha, mencionó, ya se aprobaron dos de los entregables. "El estudio aún no define el trazo final. En la actualidad se vienen trabajando tres opciones, pero ya está próximo a definir cuál sería la ruta final", comentó.

ENERO ES MES CLAVE

Alza de peajes inicia con desafíos en algunas concesiones viales

En algunos casos las inversiones comprometidas no están aún concluidas, según reportes oficiales del Ositrán a diciembre y reclamos de gremios de transportistas.

ELÍAS GARCÍA
elias.garcia@diariogestion.com.pe



Inversiones. De las 16 concesiones viales que supervisa, hay 12 que aún no han concluido sus inversiones comprometidas.

En enero de cada año a los operadores de algunas de las carreteras concesionadas en el interior del país les toca aplicar ajustes a sus tarifas de peajes conforme a las condiciones que prevén sus contratos, pero este periodo anual comienza con dificultades para su cobranza en algunas rutas.

En lo que va de este mes, de un total de 16 carreteras concesionadas, son al menos cinco las empresas operadoras que han aplicado incrementos en el valor de sus peajes, y que empezó a regir desde el 10 de enero.

Sin embargo, en algunos casos las inversiones comprometidas en esas concesiones no están aún concluidas, según reportes oficiales del Ositrán a diciembre y reclamos de gremios de transportistas.

Se ajustan tarifas este mes

Las que han aplicado alzas son la empresa Covisol, a cargo de la carretera entre Trujillo y Sullana; la concesionaria IIRSA Norte, que opera la vía de Paita a Yurimaguas; Deviandes, operador de la Carretera Central; Intersur Concesiones, encargado del Tramo 4 de la interoceánica sur; e IIRSA Sur, que opera los tramos 2 y 3 de esa misma vía.

En el caso de Covisol, que maneja la denominada Autopista del Sol, por ejemplo, las tarifas varían entre sus cinco estaciones de peajes, con alzas que van desde 1.92% hasta 2.94% con respecto a las tarifas del 2024.

En cuanto a IIRSA Norte, sus peajes pasan de S/ 8.80 (en el año 2024) a S/ 9.10 para vehículos livianos (alza de 3.40%) además de las variaciones correspondientes según la cantidad de ejes de cada vehículo.

Para Deviandes, la cobranza pasa de S/ 8.10 a S/ 8.30 para vehículos ligeros (ajuste de 2.46%), entre otras variaciones en las demás rutas concesionadas, según cada estación de cobranza y la cantidad de ejes adicionales de cada vehículo.

Oposición al cobro

Sin embargo, la aplicación de estos ajustes en algunos casos enfrenta oposiciones de transportistas, y en otros, dificultades impuestas por autoridades ediles y hasta provenientes de fallos judiciales, según advierte Ositrán.

Al respecto, Javier Marchese, presidente de la Unión Nacional de Transportistas Dueños de Camiones – UNT Perú, refirió que hay diversas vías concesionadas donde se están aplicando incrementos de peajes, pero sin haber concluido obras previstas como pasos a desnivel, bermas, óvalos, entre otras.

En efecto, según cifras del Ositrán a diciembre del 2024, de las 16 concesiones viales que supervisa, hay 12 que aún no han concluido sus inversiones comprometidas, y entre las que figuran algunas que ahora han subido tarifas.

Inversiones no ejecutadas

Consultada sobre el tema, la presidenta del Ositrán, Verónica Zambrano, refirió que el incumplimiento de las inversiones es ocasionado –muchas veces– por la falta de entrega de terrenos por parte del Estado a las concesionarias.

"Los contratos están hechos de una forma que, mientras que ellos (los concesionarios) cumplan sus obligaciones, pueden cobrar peaje", anotó, aunque señaló que últimamente han surgido diversos problemas que afectan el cobro de peajes.

Precedente judicial en contra

Un reciente reporte del Ositrán advirtió que se estaba generando un precedente en contra a raíz de una sentencia de hábeas corpus en atención al reclamo de un ciudadano contra la Concesionaria Peruana de Vías Covinca (encargada del tramo vial de Desvío Quilca a Matarani), por supuesta vulneración a su derecho al libre tránsito.

Ese fallo había dispuesto, en parte, la eliminación del cobro de peajes si no existía una vía alterna, lo cual, según el regulador, podría comprometer el mantenimiento y operación de las carreteras concesionadas.

La presidenta del Ositrán refirió que, si bien hace poco se ha declarado infundada esa parte de la sentencia judicial, el tema aún está pendiente de resolverse en última instancia, y es probable que se eleve al Tribunal Constitucional.

Por otro lado, Zambrano refirió que el alcalde de Virú ha generado también un mal precedente al haber construido un desvío, en un sector de la Red Vial 4 (tramo de la Panamericana Norte entre Pativilca y Trujillo), a causa de lo cual circulan vehículos evitando el pago de peajes (a la concesionaria Autopista del Norte - AUNOR). "El caso de Virú nos preocupa (...) eso genera un pésimo precedente", observó.

ENCORTO

Ciadi. **Verónica Zambrano recordó que ya se tiene hoy una sentencia contra el Estado en el caso que planteó (en junio del 2023) la concesionaria Deviandes ante el Ciadi, por impedírsele la cobranza en el peaje de Ticlio, en la Carretera Central. "Ya tenemos una sentencia del Ciadi que prácticamente está ordenándole al Estado peruano cumplir con compensar al concesionario por todo lo que no ha podido recuperar con el peaje. Es un problema grave que tenemos", aseveró.**

Más info en gestion.pe

RETO POCO ALCANZABLE, SEGÚN EXPERTOS



Minfra. Proyecto sigue en el Congreso en espera de su discusión.

Pese a intento, Minfra no estaría listo antes de Fiestas Patrias

Luego de medio año de plantearse la creación del Ministerio de Infraestructura (Minfra), el presidente del Consejo de Ministros, Gustavo Adrianzén, aseguró que la nueva institución estaría lista antes del 28 de julio. Sin embargo, el proyecto aún no tiene la aprobación del Congreso de la República y, según los especialistas, tiene pendiente aclarar una serie de aspectos antes de comenzar a operar.

De acuerdo con la iniciativa enviada por el Poder Ejecutivo al Parlamento, el nuevo Minfra fusionaría 13 unidades ejecutoras, programas, proyectos y fondos que hoy se encuentran dentro de siete ministerios.

A este mes, todos estos programas propuestos implican un presupuesto de más de S/ 13,737 millones teniendo en cuenta actividades y proyectos, según la información de Transparencia Económica del MEF. Es decir, esos serían el total de recursos no solo para la ejecución de obras sino también para otros gastos asociados, como el pago al personal.

Camilo Carrillo, associate partner de Infraestructura de EY Perú, consideró que es poco probable que se pueda implementar el proyecto en la fecha estimada por el Gobierno.

Es más, resaltó que, en una hipotética aprobación del proyecto, aún no se ha establecido cómo se haría la implementación del Minfra. El especialista apuntó que quedan pendientes aspectos básicos como la posible sede en la que operaría el ministerio o lo que se haría con todo el personal que trabaje en los organismos públicos que incluirían.

Al respecto, Germán Lora, abogado laboralista, consideró que en este caso estarían en mayor riesgo de ser recortados de la planilla del Estado aquellos trabajadores que tienen un vínculo laboral a plazo definido o temporal. Esto, indicó, dependerá del régimen y las condiciones en las que se encuentren.

Además, Karla Gaviño, especialista de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico, advirtió que no hay claridad respecto a cómo irían transfiriéndose los presupuestos de los programas que absorberá.

PARA RECORDAR

Alerta. **AFIN advirtió que la creación de un Ministerio de Infraestructura no solucionará los problemas actuales si no hay cambios en la lógica de hacer infraestructura, enfocándose en las personas y no solo en la construcción para garantizar la operación y mantenimiento de la infraestructura.**

DE AL MENOS LOS ÚLTIMOS CUATRO AÑOS

Salario pretendido para jefaturas cierra el 2024 en su nivel más bajo

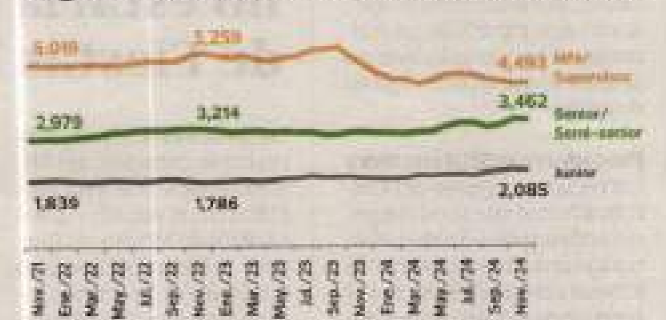
"A lo largo del 2024, el salario pretendido por los peruanos registró un crecimiento sostenido del 6.48%, con picos destacados en noviembre y julio", explicó Bumeran.

CAMILA VERA
camila.vera@diariogestion.com.pe

El salario requerido por quienes buscan empleo en el Perú, en diciembre del 2024, fue de S/ 3,255, según información de Bumeran compartida con **Gestión**. Si bien es un buen resultado respecto a los meses previos, una de las conclusiones apunta hacia las diferencias notorias entre las demandas de los puestos de jefe/supervisor, semisenior y senior y junior.

"A lo largo del 2024, el salario pretendido por los peruanos registró un crecimiento sostenido del 6.48%, con picos destacados en noviembre y julio. Si bien se registraron bajas puntuales en meses como marzo y septiembre, el comportamiento general refleja una recuperación frente a la caída del 1.29% observada en el 2023. Este panorama revela una recuperación del salario", sostuvo Miguel Bechara, director comercial de Bumeran Perú.

Salario pretendido: evolución según seniority (Salario promedio requerido. S/mes brutos)



FUENTE: Bumeran

Demandas

El salario al que aspiraron los postulantes a puestos de jefe o supervisor fue de S/ 4,493. El monto es menor incluso al que las personas solicitaban hace cuatro años, en el 2020, cuando se masificaron las restricciones a causa de la covid-19. Para entonces, el requerimiento alcanzaba los S/ 4,913.

Esta tendencia, que se vio a lo largo del año, se reafirmó en el último mes del 2024. Ya Bumeran había adelantado a este diario que una de las razones es que las empresas están optando por "jefaturas junior", es decir, por perfiles sin tanta experiencia para puestos de liderazgo posiblemente por una cuestión de costos.

"Esta tendencia impacta directamente las expectativas salariales aumentando las remuneraciones solicitadas por profesionales con menos experiencia y reduciendo las de los profesionales más experimentados para ser más competitivos frente al contexto", había señalado Bechara.

El panorama es distinto para el segmento semisenior y senior, cuya demanda salarial se ubicó en S/ 3,462. En el trayecto del 2020 al 2024, se trata de la cifra más alta. Algo similar sucede con el puesto junior, el cual registra S/ 2,085. En el 2020, la solicitud llegaba a los S/ 1,740.

LA CIFRA

62%

De las postulaciones fueron realizadas por hombres, y solo 38% por mujeres. Es más, a medida que aumenta el seniority, la cantidad relativa de postulaciones femeninas baja.

Puestos de trabajo

En el grupo de jefe o supervisor, en las vacantes de gerencia o dirección general se asentó el mayor salario pretendido en diciembre: S/ 9,900.

La ocupación de data warehousing (almacenamiento de datos) en el grupo de senior y semisenior registró la mayor pretensión salarial, con S/ 5,850. Mientras que farmacia comercial es el puesto que recibe el requerimiento salarial más bajo, con S/ 1,500.

El cargo de auditoría médica en el rango junior es el que presenta la pretensión salarial más alta, de S/ 4,600. En cambio, comunicaciones externas es el puesto que percibe el requerimiento salarial más bajo, con S/ 1,028.

Más info en gestion.pe

PESE A QUE RESERVORIOS SE EMPIEZAN A LLENAR

Riesgo continuaría para cultivos en el norte hasta marzo

Luego del retraso en la llegada de las lluvias a la zona norte del Perú que se esperaban desde diciembre, su presencia en las últimas semanas alivió las preocupaciones frente a la sequía que había reducido a volúmenes mínimos sus principales reservorios, y afectaba a diversos cultivos, entre ellos el de arroz. Sin embargo, no se ha disipado el riesgo hacia marzo y más de 90 mil hectáreas de superficie agrícola podrían impactarse negativamente.

Hasta inicios de enero, el Senamhi reportaba que principales reservorios en el norte, como Poechos y San Lorenzo (en Piura), se encontraban apenas en torno al 10% de su capacidad máxima, pero actualmente, esa entidad reporta volúmenes mayores.

Sin embargo, las previsiones para el clima y de disponibilidad hídrica, tanto del Senamhi como del Enfen para este primer trimestre, no son los más auspiciosos para la zona norte del país.

Un informe del Sistema de Monitoreo y Pronóstico de Sequías Hidrológicas (OASIS) del Senamhi, advierte que existe entre 75% a 100% de probabilidad de déficit de caudales principalmente en los tramos de río de las cuencas Tumbes, Chira, Piura, Jequetepeque, Chicama y Zaña (en el norte) para febrero y marzo.

Ese sistema proyecta que, hasta marzo, existe un riesgo entre medio y alto para más de 90 mil hectáreas de superficie agrícola (en la zona norte), así como para la provisión de agua para siete centrales hidroeléctricas, y 37 empresas de servicios de saneamiento (EPS).

Frente a esta situación, el Gobierno Regional de Piura informó que han iniciado coordinaciones para poner en marcha un proyecto de inversión pública para la implementación de 71 reservorios en seis distritos de la provincia de Sechura, con un presupuesto de S/ 4.9 millones, para fortalecer la agricultura local y gestión del agua.

EN CORTO

Pronóstico. **Según el Enfen, hasta marzo próximo, se pronostica la presencia de temperaturas del aire entre normales y superiores a lo normal en la costa peruana. En cuanto a las lluvias, señala que es más probable que se presenten condiciones normales a inferiores en la sierra norte occidental (en la cuenca del Pacífico), y por debajo de lo normal para la costa norte.**

EN LA ZONA NORTE CENTRO

Pesca industrial de anchoveta ya está al 94%

La segunda temporada de la pesca industrial de anchoveta en la zona norte centro del litoral peruano, que se inició a inicios de noviembre del 2024, estaría a punto de concluir, a juzgar por el avance en la captura de la cuota asignada para esa área.

De acuerdo con reportes de empresas del ramo, desde el 1 de noviembre pasado hasta el domingo 19 de enero, se habían pescado un total de 2'365,527 toneladas métricas de ese recurso hidrobiológico. Esa cantidad, indican, representaría el 94.24% de la cuota total asignada para este periodo, que ascendió a 2'510,000 toneladas, restando un saldo de solo 144,527 toneladas de esa especie, volumen destinado a la producción de harina y aceite de pescado.

En la última semana, refieren los informes, el grueso de los desembarques de anchoveta se concentraron en los puertos de Chicama, Chimbote, Coishco, Supe, Huacho, Callao, Chancay, Tambo de Mora, Pisco, entre otros.

Hasta mediados de la semana pasada las plantas procesadoras que habían recibido los mayores volúmenes del recurso desembarcado eran las de Tasa, Copeinca, Exalmar, Diamante, Hayduk, entre otras.

Para las próximas semanas, se espera que los indicadores reproductivos de la anchoveta del stock norte-centro continúen mostrando el incremento de los procesos de maduración y desove conforme a su patrón histórico.



DIFUSIÓN

Volumen. **Se pescó ya 2.4 millones de toneladas.**

SENTENCIA DE UNA CASACIÓN DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA

Corte define condiciones para ampliar licencias sin goce de haber

La Corte estableció que este tipo de licencia no constituye un derecho laboral propio, ya que depende de un convenio entre el trabajador y el empleador. El acuerdo siempre debe ser aprobado por la empresa, que también está facultada a rechazarlo.

GERARDO ROSALES DÍAZ
gerardo.rosales@diariogestion.com.pe

La licencia sin goce de haber, una herramienta utilizada para suspender temporalmente la relación laboral, ha sido objeto de análisis por la Corte Suprema de Justicia en un reciente caso, resolviendo aspectos sobre su prórroga, formalidad y duración.

El caso se basó en que un trabajador que había sido trasladado a Chile por su empleador en Perú firmó convenios de licencia sin goce de haber (suspensión perfecta de labores) para el período del 2013 y el 2016.

El motivo de solicitar la suspensión perfecta fue que la empresa en Perú lo destacó a otra en Chile, que se encargaría de pagar su remuneración y otros. Esto se dio hasta el 2019, aunque no hubo nuevos convenios escritos para prorrogar la licencia sin goce después del 2016.

Cuando el trabajador decidió regresar a su centro de labores en Perú, esta empresa procedió a darle su liquidación. Por ello, el trabajador demandó al empleador peruano alegando que su relación laboral seguía activa y reclamó pagos de remuneraciones y beneficios sociales por esos años. El empleador, por su parte, sostuvo que la relación laboral permanecía suspendida.

La Corte Suprema determinó que la licencia sin goce de haber no constituye un derecho laboral propio, ya que depende de un acuerdo entre el trabajador y el empleador. Aunque no se presentaron convenios formales para el periodo 2017-2019, la Corte concluyó que la licencia se prorrogó implícitamente.

Además de que el empleador no tomó acciones para exigir su reincorporación, se consideró que las boletas de pago firmadas por el trabajador reflejaban la vigencia de la licencia sin goce de haber, es decir, una aceptación tácita por ambas partes.

Finalmente, la Corte confirmó que las modificaciones en la vigencia de la relación laboral se debieron a la suspensión perfecta de labores solicitada por el trabajador, lo que implicó que el empleador no tenía la obligación de pagar remuneraciones ni beneficios sociales durante los periodos de suspensión.



Motivo. Un trabajador solicitó una licencia sin goce por un viaje.

OTROSÍDIGO

La esencia y su otorgamiento

Alcance. César Puntriano, socio del Estudio Muñiz, explicó que la licencia sin goce de haber no está contemplada como un derecho automático en la legislación. Dante Botton, asociado principal en derecho laboral de Payet, recordó que siempre debe ser aprobada por el empleador, quien también puede rechazar las solicitudes si considera que estas afectan las operaciones de la empresa o están injustificadas.

Más info en gestion.pe

BAJO LA LUPA

CARLOS CASAS TRAGODARA

Profesor de la Universidad del Pacífico



Cambio tecnológico y política tributaria

Los avances vienen promoviendo el surgimiento de nuevos productos y servicios que hace algunos años eran parte de la ciencia ficción.



Variación. Vamos a ver un gran cambio en el mercado laboral debido a que varias tareas repetitivas serán desarrolladas de mejor forma por la inteligencia artificial.

Todos los Estados necesitan recaudar recursos para poder financiar los bienes públicos y servicios que la población necesita. Sabemos que en el Perú la presión tributaria es baja respecto al resto de América Latina. El problema de la informalidad genera un gran forado fiscal que con el incremento de la inseguridad ciudadana puede ser aún mayor debilitando más al Estado. Es necesario ampliar la base tributaria y hacerle la vida más sencilla al contribuyente sin duda. Existen muchos reclamos del sector empresarial que están fundados y otros que son exagerados, pero ese es el juego político alrededor de ciertas decisiones del Estado.

Sin embargo, debemos ser conscientes y anticiparnos al futuro tratando de hacer algo de prospectiva ahora que, debido a la coyuntura política, nadie está pensando en políticas de mediano plazo identificando las tendencias que seguirá el mundo y como podemos adaptarnos a dichas tendencias.

El cambio tecnológico que cada vez es más veloz nos plantea retos que debemos evaluar tratando de encontrar nuevos caminos para cumplir con el rol de la política tributaria.

Tomaremos varios ejemplos para centrar la discusión. Los avances vienen promoviendo el surgimiento de nuevos productos y servicios que hace algunos años eran parte de la ciencia ficción. El caso más reciente es el de la inteligencia artificial. Vamos a ver un gran cambio en el mercado laboral debido a que varias tareas repetitivas serán desarrolladas de mejor forma por la inteligencia artificial. Esta destrucción de empleo que se espera ocurra tendrá un proceso de transición mientras el sistema productivo se adapta y surgirán nuevas actividades que absorberán la mano de obra. Esto implicará un forado temporal en los ingresos fiscales que nos debe llevar a pensar cómo afrontarlo. Una solución fácil sería pensar en establecer impuestos a la misma inteligencia artificial o sus herramientas. Esto sería una decisión incorrecta porque las herramientas que se han desarrollado ayudan a mejorar la productividad y obtener mejores ingresos a los que la utilicen lo cual mejoraría la recaudación y compensaría la caída mencionada. Si se establecen impuestos a las herramientas de IA provocaría el menor uso de esta tecnología e impediría la mejora de productividad y actividad económica. El reacomodo en el mercado laboral seguramente contará con la intervención del Estado para mantener los niveles de empleabilidad. Los mayores recursos necesarios pueden provenir de la mayor actividad económica generada por aquellos que no sean reemplazados por la IA.

> "El mundo está cambiando y los Estados que deberán seguir atendiendo las mismas necesidades de la población tienen que pensar en cómo sustituir recursos en el futuro".

Otro ejemplo es el vinculado a los servicios digitales. Hemos visto cómo se generó polémica debido al establecimiento de impuestos a las plataformas digitales de entretenimiento que han provocado incremento en el precio de las suscripciones pero que eran necesarias gravar. De la misma manera tendremos que este tipo de impuestos se establecerán para otros servicios que usan aplicativos. Tenemos por ejemplo las apuestas digitales que hoy en día están tan difundidas y que incluso patrocinan campeonatos de distintos deportes que no pagan impuestos.

Debe plantearse una forma inteligente de establecer un impuesto que no desincentive esta actividad pero que permita contar con recursos tributarios. Algunos pueden decir que el Impuesto adecuado es el ISC porque pueden ver estas apuestas como un riesgo de ludopatía que conlleva a una externalidad negativa lo cual es la razón de la existencia de un impuesto de ese tipo.

Otras plataformas como las que ofrecen alojamiento de manera temporal a turistas y que ha revolucionado esta industria también implican una competencia desleal desde algún punto de vista de los hoteles que sí pagan impuestos mientras que una persona que arrienda una vivienda no paga impuestos. La discusión allí será si el mayor turismo que se pueda atraer y la mayor actividad económica compensará la distorsión mencionada.

Un último ejemplo que es bastante relevante es el del combustible. El mundo está inexorablemente yendo a una situación en donde se utilizarán vehículos eléctricos. Esto implicará que caerá drásticamente la recaudación del ISC a los combustibles de manera permanente. Los vehículos eléctricos traen una serie de ventajas asociadas a los menores niveles de contaminación y se podría pensar que generan una externalidad positiva lo que llevaría al establecimiento de un subsidio para su mayor utilización.

Como vemos son varios los temas que se presentarán y que debemos empezar a discutir para evitar tener una situación fiscal complicada. El mundo está cambiando y los Estados que deberán seguir atendiendo las mismas necesidades de la población tienen que pensar en cómo sustituir recursos en el futuro. Cuanto más rápido pensemos en estos temas y se abra el debate podremos estar preparados para lo que el futuro nos depare. Los cambios tecnológicos seguirán, sin duda y tendremos que adaptarnos.

Las opiniones vertidas en esta columna son de exclusiva responsabilidad del autor.







FINANZAS

REACCIÓN DEL MERCADO

Dólar podría repuntar tras anuncio de Trump de subir aranceles a socios

Divisa bajó ayer 1% contra principales monedas, y en el mercado local, de S/ 3.744 a S/ 3.736, luego de que el mandatario diera un mensaje moderado en su investidura. Pero, tras un periodo de calma, billete verde retomaría tendencia alcista luego de que el gobernante indicara que elevaría esas tarifas a México y Canadá en febrero.

OMAR MANRIQUE
omar.manrique@diariogestion.com.pe

La mesura prevaleció ayer en el discurso inaugural de Donald Trump, tono que apaciguó temporalmente a los mercados y favoreció a algunos activos de riesgo, como bolsas, monedas y commodities.

Tras la promesa de una nueva "era dorada" para EE.UU., el flamante presidente delineó los puntos nodales de lo que será su segundo mandato, con énfasis en una política inmigratoria volcada a impedir el ingreso de ilegales al país, incluso mediante una declaratoria de emergencia nacional, y el respaldo pleno al crecimiento estadounidense con la revitalización de su industria.

Pero, a pesar de que la aplicación de elevados aranceles a China y socios comerciales fue un estandarte en sus apariciones públicas en semanas previas a la toma de mando, omitió en su mensaje de asunción detalles de lo que será la política comercial en su régimen, cuya aplicación futura ha puesto en vilo a las autoridades económicas de todos los países.

BLOOMBERG



Inversionistas. Su apetito de riesgo se elevó tras el mensaje presidencial. Luego del anuncio de aranceles a México y Canadá su ánimo cambió.

Índice del dólar contra principales monedas (En puntos)



FUENTE: Investing

"En el discurso repitió el tema migratorio, de anti izquierda, que ya se esperaba. La única sorpresa fue la ausencia de tarifas (aranceles) en el mensaje inaugural (de Trump), lo que al final le importa al mercado, porque eso mueve la inflación y monedas", resaltó un gerente del sistema financiero.

"Donald Trump dio señales de moderación en el discurso de asunción. Se tenía previsto un inicio de mandato agresivo, pero no fue el caso (hasta ese momento)", manifestó el gerente de seguros financieros y pensiones de Rimac Seguros y Reaseguros, Javier Gamboa.

Reflexión

Como los inversionistas habían internalizado que, desde su asunción, el gobernante incidiría en la aplicación de aranceles, la omisión de esta medida en su discurso, abrió en el mercado un espacio de reflexión y recalibración sobre qué tan severa será esa política, expresó el gerente de estrategia de renta variable de LarrainVial, Luis Ramos.

"Estas señales han llevado en un primer momento al retroceso del dólar y a la subida de las bolsas", añadió.

En efecto, el dólar se depreció ayer 1% contra las monedas principales, y en el mercado cambiario local retrocedió de S/ 3.744 a S/ 3.736. Las bolsas de la región, en su mayoría, avanzaron, y la de Lima lo hizo en 1.28%.

En su exposición, Trump también anunció un dispositivo que declara en emergencia nacional el sector energía en EE.UU. para propiciar la mayor extracción posible de petróleo con el objetivo de enfrentar la inflación en ese país y reducir costos para la manufactura.

Tras ese mensaje el crudo decayó 1.2% a nivel internacional. "La mayor producción de petróleo anunciada refleja que (Trump) no necesariamente apoyará la energía renovable. Es parte de lo que el mercado esperaba en favor del crecimiento, pero la sorpresa ha sido el no anuncio de detalles sobre los aranceles", recalcó Ramos.

Calma efímera

Pese al discurso tranquilizador de Trump en la ceremonia de toma de mando, al cierre de esta edición se conoció que el presidente adelantó que podría promulgar una tasa arancelaria de 25% a sus socios Canadá y México en febrero.

Así, los analistas reconocieron que la calma de los mercados puede ser efímera, pues las cientos de órdenes ejecutivas que expedirá el republicano en los próximos días podrían incluir esta medida comercial.

"El flujo de noticias va a ser bastante mixto en estos días y habrá mucha volatilidad. Por lo que antes ha dicho Trump, la imposición de medidas arancelarias es clave porque provocaría inflación y alza de tasas de interés (en EE.UU.)", mencionó Ramos al indicar que, en tal escenario, se espera una tendencia hacia un dólar más fuerte.

Gamboa acotó que si en los próximos días el mandatario confirma el reajuste arancelario, la divisa repuntará. El dólar fluctuaría en torno a S/ 3.735, pero "más cercano a un punto de compra", es decir, con propensión a subir luego de un periodo de distensión, agregó.

EN CORTO

Presiones. Según bancos, el dólar puede moverse en el corto plazo entre S/ 3.72 y S/ 3.75, para luego retomar presión alcista conforme EE.UU. reconfirme las tasas arancelarias que aplicará a más países, o en la próxima semana, tras culminar el periodo local de pago de impuestos, que implica mayor demanda de soles.

LA CIFRA

0.38%

Desciende el dólar contra una canasta de principales monedas en lo que va del año.

Más info en gestion.pe



POR SU POTENCIAL APRECIACIÓN

Renta4 recomienda bonos soberanos en soles que vencen hasta el 2034

La deuda soberana del país es atrayente por los fundamentos macroeconómicos, sobre todo, los papeles con vencimientos entre el 2031 y el 2034. Hacia fin de marzo los agentes podrían ganar vendiendo los instrumentos, estima Renta4.



Condiciones. Estabilidad cambiaria y baja inflación son atractivos para los operadores del mercado de bonos local.

GUILLERMO WESTREICHER H.
guillermo.westreicher@diariogestion.com.pe

Los bonos soberanos del Perú presentan sólidos fundamentos por varios indicadores macroeconómicos, según Renta4.

La casa de bolsa resalta, en primer lugar, que Perú tiene una baja tasa de inflación, y se espera que en los próximos 12 meses se mantenga entre 2.4% y 2.5%, es decir, dentro del rango meta del BCR (1%-3%), y por debajo del promedio de sus pares latinoamericanos (4%).

El reporte también indica que la tasa de crecimiento económico esperada para el 2025 es de entre 2.8% y 3%, principalmente por impulso de la inversión privada y el consumo.

"Históricamente, Perú ha demostrado la volatilidad cambiaria más baja, junto con atractivas tasas de interés reales superiores a las de sus pares", remarca Renta4.

La corredora bursátil hace un comparativo entre Perú y Chile. Ambos países exhiben bajas tasas de inflación y los rendimientos de sus bonos no han disminuido significativamente desde el 2023. Sin embargo, recalca que la diferencia está en la tasa de interés real, es decir, el rendimiento del bono a diez años menos la inflación.

"La principal distinción entre Chile y Perú radica en sus tasas de interés reales: En Perú son alrededor del 4%, mientras que los de Chile son aproximadamente el 1%. En consecuencia, si la Fed continúa recortando la tasa de interés de referencia, Perú tiene un mayor potencial para la compresión de rendimientos", sostiene Renta4.

Es decir, existe mayor espacio para que bajen más las tasas de los bonos peruanos en comparación con el caso chileno, según la corredora al referirse a los argumentos para recomendar la compra de los bonos locales.

La relación entre el rendimiento de un bono y su precio es inversa, cuando uno sube el otro baja y viceversa.

Ventana de oportunidad

"La estabilidad macroeconómica, combinada con la moderación de tasas de interés de la Reserva Federal de EE. UU., abre la puerta para una compresión de rendimientos en los bonos peruanos. Se espera que la tasa que pagan los bonos a 10 años baje de 6.62% a 5.74% en el primer trimestre del año, generando potenciales oportunidades de venta para los inversionistas", afirma la SAB al añadir que hacia finales de año las tasas repuntarían a 5.9%.

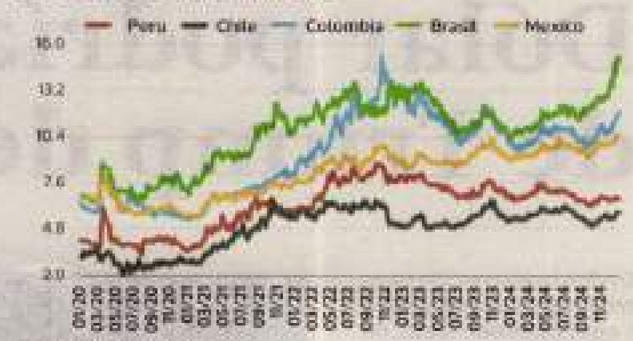
A lo anterior se suma el hecho de que, al acercarse el pago de impuestos en marzo, las empresas, especialmente las más grandes, demandan más soles, lo que genera presiones a la baja sobre el dólar. En consecuencia, los bonos peruanos que están denominados en moneda local aumentarán su valor en dólares solo por el efecto cambiario.

Renta4 observa que al cierre del primer trimestre los rendimientos deberían reducirse, sobre todo en aquellos bonos con vencimientos en el 2031, 2032, 2033 y 2034.

"En países donde la inflación comience a bajar o esté controlada lo más probable es que el banco central recorte la tasa de referencia y eso va a significar ganancias de capital para el inversionista porque al reducirse la tasa de interés aumenta el precio del bono", explicó Jorge Espada, managing partner de Valoro Capital. Los analistas, no obstante, advierten que se deberá monitorear particularmente el cumplimiento del objetivo del déficit fiscal por parte de nuestro país.

Tasa de interés de bonos del gobierno a 10 años (Rendimiento en %)





FUENTE: Bloomberg, Renta4

CIFRAS

35.5%

Del PBI representa la deuda pública del Perú, porcentaje que es el menor entre sus pares de la región.

6.7%

Es el rendimiento de los bonos soberanos peruanos que vencen en el 2034.

Más info en gestion.pe

POR PÉRDIDA DE CAPITAL SOCIAL

SBS disuelve tres cooperativas y las excluye del registro nacional

La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) declaró ayer la disolución de tres cooperativas de ahorro y crédito. La medida responde a la causal de pérdida total del capital social y de la reserva cooperativa.

Las entidades disueltas fueron Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopevisión Cusco, Cooperativa de Ahorro y Crédito o Acción para el Desarrollo y Emprendimiento Ltda ADECOOP y Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Perú.

El regulador dispuso, además, que estas cooperativas, que ya habían sido previamente intervenidas, sean excluidas del Registro Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito No Autorizadas a Captar Recursos del Público.

Otras disposiciones

Según la SBS, a partir de ayer, también queda prohibido: iniciar en contra de estas cooperativas procesos judiciales o administrativos para el cobro de acreencias a su cargo; perseguir la ejecución de resoluciones judiciales dictadas en su contra; y constituir gravámenes sobre algunos de sus bienes en garantía de las obligaciones que les conciernen.

Asimismo, tampoco se podrán hacer pagos, adelantos o compensaciones, o asumir obligaciones por cuenta de estas entidades, con los fondos o bienes que les pertenezcan y se encuentren en poder de terceros.

En el 2019, la SBS inició un proceso de revisión del sistema de cooperativas. Muchas de ellas fueron disueltas por pérdida de capital social, inactividad o por no enviar sus estados financieros.



Supervisor. Toma drástica medida contra tres cooperativas.

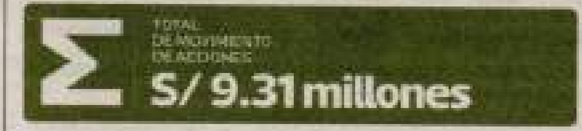
BOLSA DE VALORES

Movimiento de acciones al contado en Rueda de Bolsa al: Lunes, 20 de enero del 2025

		COTIZACIÓN Anterior (S/.)	Máxima (S/.)	Mínima (S/.)	Cierre (S/.)	Variación resp. al dem.ant (%)	Montos negociados (mils. S/.)	(%) de partic.	Número acciones negociadas	Número de operaciones	Frecuencia de negociac.	Capitalización bursátil (mils. US$)	1/ Dividendos Yield (%)	2/ PER (veces)	3/ Precio/ valor cont.	4/ Utilidad neta consolidados (mils. US$)	Rentabilidad de la acción 5/ Última semana	En el mes	En el trim.	En el año
BANCOS Y FINANCIERAS																				
▲ Banco Continental	CI	1.430	1.470	1.440	1.44	0.70	0.27	2.90	187099	39.0	100.00	3419.62	7.30	7.54	3.00	458.79	-2.70	-3.36	-3.36	-3.36
▼ Banco de Crédito	CI	3.910	3.950	3.880	3.90	-0.26	0.73	7.81	186257	75.0	92.31	13492.10	7.93	10.38	2.06	1341.61	-2.50	-2.50	-2.50	-2.50
DIVERSAS																				
▲ Ferreycorp	CI	2.970	2.990	2.990	2.99	0.67	0.19	1.07	33332	46.0	100.00	754.33	5.71	5.33	1.00	143.29	0.67	2.05	2.05	2.05
▼ Inv. Portuarias Chancay	BC1	0.193	0.191	0.190	0.19	-1.55	0.13	1.35	658662	59.0	100.00	-	-	-	-	-	-7.32	-7.32	-7.32	-7.32
AGRARIAS																				
■ Agroindustrial Laredo	CI	25.500	25.500	24.000	25.50	0.00	0.08	0.83	3070	3.0	38.46	78.63	9.80	4.68	0.50	17.00	13.38	13.33	13.33	13.33
▲ Agroindustrial Pomalca	CI	0.212	0.213	0.213	0.21	0.47	0.03	0.28	123200	8.0	38.46	17.90	-	2.86	0.10	6.33	-7.39	-11.25	-11.25	-11.25
■ Casa Grande	CI	12.260	12.260	12.260	12.26	0.00	0.03	0.31	2380	11.0	92.31	275.39	12.01	9.04	1.00	30.85	2.17	2.17	2.17	2.17
INDUSTRIALES COMUNES																				
▲ Alicorp	CI	6.700	6.800	6.700	6.80	1.49	0.12	1.29	17896	29.0	100.00	1545.39	-	11.11	2.45	141.21	0.74	-1.45	-1.45	-1.45
■ Backus y Johnston	BC1	210.000	210.000	210.000	210.00	0.00	0.01	0.12	53	1.0	53.85	7497.87	0.78	14.13	3.39	541.31	-	5.00	5.00	5.00
▼ Unacem Corp	CI	1.540	1.540	1.520	1.52	-1.30	0.03	0.36	21899	11.0	92.31	721.49	1.32	6.43	0.47	113.64	-1.94	-1.94	-1.94	-1.94
▼ Cementos Pacasmayo	CI	4.250	4.200	4.200	4.20	-1.18	0.49	5.27	116864	8.0	100.00	478.10	-	9.71	1.38	49.87	-0.94	-0.71	-0.71	-0.71
▲ Cervecería San Juan	CI	39.000	40.000	40.000	40.00	2.56	0.01	0.14	324	3.0	7.69	1051.98	9.30	10.71	10.11	98.88	-	2.56	2.56	2.56
▼ Siderúrgica del Perú	CI	1.660	1.660	1.640	1.64	-1.20	0.10	1.03	58352	19.0	61.54	306.15	-	6.31	0.98	49.13	-4.09	-3.53	-3.53	-3.53
MINERAS COMUNES																				
▲ Minera Poderosa	CI	7.970	8.000	8.000	8.00	0.38	0.03	0.29	3385	8.0	69.23	1280.00	7.45	10.74	2.77	101.78	-	-	-	-
▼ Volcan	BC1	0.205	0.203	0.203	0.20	-0.98	0.10	1.07	488752	36.0	100.00	397.21	-	6.74	0.58	31.55	-4.25	-2.40	-2.40	-2.40
SERVICIOS PÚBLICOS																				
▼ Engie Energía Perú	CI	4.100	4.050	4.000	4.00	-2.44	0.05	0.52	12106	6.0	69.23	841.46	2.29	-	0.52	-	-2.44	-2.20	-2.20	-2.20
▲ Hidrandina	CI	1.630	1.650	1.650	1.65	1.23	0.02	0.18	1016	4.0	53.85	340.65	-	13.65	1.30	25.28	-	0.61	0.61	0.61
▲ Luz del Sur	CI	15.000	15.010	15.010	15.01	0.07	0.01	0.15	935	5.0	69.23	1949.10	2.53	10.11	1.34	195.33	-0.60	0.07	0.07	0.07
■ Telefónica del Perú	BC1	0.450	0.450	0.450	0.45	0.00	0.01	0.08	16635	6.0	23.08	400.97	-	-	-	-760.13	-	-	-25.00	-25.00
INDUSTRIALES DE INVERSIÓN																				
▲ Backus y Johnston	II	22.110	22.180	22.120	22.12	0.05	0.03	0.31	1286	17.0	69.23	7497.87	0.68	14.88	3.57	541.31	0.09	-3.83	-3.83	-3.83
▼ Corp. Aceros Arequipa	II	1.080	1.050	1.030	1.03	-4.63	0.07	0.74	66460	15.0	69.23	438.65	1.25	6.12	0.38	47.69	3.00	-0.96	-0.96	-0.96
■ El Comercial Inversiones	II	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-	-	-	-	0.21	-19.01	-	-	-	-
MINERAS DE INVERSIÓN																				
■ Minsur	II	4.590	4.590	4.590	4.59	0.00	0.21	2.21	44904	10.0	84.62	3528.80	6.76	8.19	2.06	436.41	-0.22	-3.16	-3.16	-3.16
EMPRESAS DEL EXTERIOR (EN US$)																				
▲ Credicorp	CI	181.100	190.000	181.500	190.00	4.91	0.02	0.17	86	3.0	100.00	17932.64	6.51	13.40	2.01	1338.70	5.50	5.56	5.56	5.56
▼ Inretail Perú Corp.	CI	31.440	31.000	31.000	31.00	-1.40	0.01	0.07	209	7.0	76.92	3214.05	-	11.90	2.06	270.00	-2.02	-2.36	-2.36	-2.36
▲ VanEck El Dorado Perú	-	11.760	11.910	11.910	11.91	1.28	0.00	0.02	136	2.0	92.31	-	-	-	-	-	1.62	1.45	1.45	1.45
VALORES EMITIDOS EN DÓLARES																				
■ Soc. Minera Cerro Verde	CI	40.500	41.200	40.500	40.50	0.00	0.03	0.37	844	7.0	84.62	14177.27	3.17	15.44	2.03	917.94	-2.41	-0.49	-0.49	-0.49
ADR (EN US$)																				
■ Holding Bursátil Regional	Ord	4.000	4.000	4.000	4.00	0.00	1.24	13.32	310000	1.0	23.08	-	-	-	-	-	-	-4.76	-4.76	-4.76
▲ Minas Buenaventura	CI	12.890	13.150	12.800	13.15	2.02	0.02	0.19	1345	35.0	100.00	-	0.55	9.32	1.00	358.62	5.79	10.04	10.04	10.04
TOTALES							9.31	100.00%	2498769	557.0										

Fuente: Economática

1/ Porcentaje que una empresa paga a sus accionistas en concepto de dividendos. 2/ Evalúa la subvaluación o sobrevaluación de las acciones de una empresa. Significa que cada acción ordinaria se vende a "x" veces el monto de ganancias anuales generadas. 3/ Relaciona el precio de la acción de la empresa con su valor de libros, es decir, con el valor teórico de la acción. 4/ Utilidad neta consolidados anualizada respecto de los últimos cuatro trimestres disponibles. 5/ Ajustado a la entrega de dividendos tanto en efectivo como en acciones liberadas.



CB CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL **US$ 192,314 millones**

BVL NEGOCIACIÓN TOTAL BVL **S/ 14.24 millones**

SP/BVL PERU GEN	SP/BVL LIMA 25	SP/BVL PERU SEL	SP/BVL PERU ESG
1.17%	0.13%	-0.21%	1.29%

▲ sube ■ sin variación ▼ baja









PERU: TASAS DE INTERÉS

20 de enero del 2025

Tasa Promedio de Mercado 20.01.25	
Activa MN - FTAMN	29.85%
Activa ME - FTAMEX	11.99%
Pasiva MN - FTIPMN	2.28%
Pasiva ME - FTIPMEX	2.78%

Tasa Promedio por Segmento de Mercado *		
Sistema Bancario	MN	ME
Corporativo	5.95%	6.10%
Grandes Empresas	8.28%	7.42%
Medianas Empresas	10.93%	9.25%
Pequeñas Empresas	20.59%	9.84%
Microempresas	47.25%	11.01%
Consumo	60.40%	50.11%
Hipotecario	8.20%	7.18%
Empresas Financieras		
Ahorro	3.29%	3.52%
Cuentas a plazo	4.88%	3.52%
CTS	6.04%	0.01%

Tasa Promedio por tipo de Depósito *		
Sistema Bancario	MN	ME
Ahorros	0.14%	0.15%
Plazo	4.31%	3.56%
CTS	2.35%	1.11%

(*) Tasas promedio correspondientes a los últimos 30 días.
Fuente: SBS

PERU: TASAS DE INTERÉS

21 de enero del 2025

Tasa Activa Promedio de Mercado 20.01.25	
Moneda Nacional (TAMN)	14.88%
Factor Acumulado	8,282.24014
Moneda Extranjera (TAMEX)	10.42%
Factor Acumulado	33.21959
Tasa Interbancario M/N	4.75%
Tasa Interbancario M/E (*)	4.50%

Tasa Pasiva Promedio de Mercado	
Moneda Nacional (TIPMN)	2.35%
Moneda Extranjera (TIPMEX)	1.64%

Tasa de Interés Legal	MN	ME
Tasa	2.35%	1.64%
Factor Acumulado - Efectivo	8.57411	2.19056
Factor Acumulado - Laboral	2.01415	0.76137

Tasa de Interés Promedio del Sistema Financiero para Créditos a la Microempresa	MN	ME
Tasa	48.76	10.55
Factor Acumulado	393.813784	11.255034

(*) Al 17.01.25
Fuente: SBS

TASAS DE INTERÉS INTERNACIONALES

20 de enero del 2025

	17.01.25	20.01.25
Rentabilidad del bono NY		
1 mes	4.308	4.304
3 meses	4.304	4.298
6 meses	4.314	4.309
1 año	4.217	4.306
Instrumentos Monetarios en Nueva York		
Prime Rate	7.50	7.50
Bonos del Tesoro 30 años	4.856	4.854
Bonos del Tesoro 20 años	4.927	4.324
Bonos del Tesoro 10 años	4.628	4.584

Fuente: Global-rates - Investing.com

INDICADORES

20 de enero del 2025

Unidad Impositiva Tributaria (UIT)
5,350.00

Remuneración Mínima Vital
(En soles)
1,130.00

Cobertura del Fondo de Seguro de Depósitos
Diciembre 2024 - Febrero 2025
(En soles)
121,500.00

TASAS DE INTERES PROMEDIO PEQUEÑAS EMPRESAS



MÁS INFO

www.gestion.pe

DEUDA SOBERANA PERU

20.01.2025

	Cotización (En Pbs)	Variación (Pbs.) 1 día	Variación (Pbs.) 5 días	Mensual	Rendimiento En el año
Perú Global 25	101.4090	0.02	-0.08	-0.13	-0.06
Perú Global 26	97.6110	0.01	0.27	0.43	0.36
Perú Global 27	98.2270	0.09	0.53	0.31	0.41
Perú Global 30	88.1610	0.05	0.22	-0.45	-0.01
Perú Global 31	85.5990	0.13	0.45	-0.74	-0.01
Perú Global 33	118.5240	0.06	0.60	-2.00	-0.77
Perú Global 34	80.6090	0.20	0.61	-0.80	-0.07
Perú Global 37	104.7210	0.18	0.83	-1.79	-0.11
Perú Global 50	92.7850	0.24	0.40	-3.40	-0.93

Fuente: MEF

RIESGO-PAÍS

20.01.2025

Países	EMBI+	Variación (pbs) Diaria	5 días	Mensual	Acumulado (*)
Perú	155	-3	-2	1	-2
Brasil	332	-1	-12	18	-24
México	317	-2	-3	1	-2
Ecuador	1069	2	8	-134	-131
Colombia	375	1	-12	-4	-5
Argentina	648	22	58	-32	-6
Chile	121	-4	-1	1	4
Bolivia	2092	-4	-19	-34	5
Venezuela	24070	131	1511	3144	3907

(*) Variación respecto al 31.12.24
Fuente: JPMorgan

DÓLAR-EURO EN PERU

En nuevos soles

Fecha	Dólar paralelo Compra	Dólar paralelo Venta	Dólar interbancario Compra	Dólar interbancario Venta	Dólar ventanilla Compra	Dólar ventanilla Venta	Euro Compra	Euro Venta
Enero 2025								
Ma 07	3.750	3.780	3.767	3.772	3.728	3.821	3.598	4.179
Mi 08	3.760	3.790	3.776	3.783	3.728	3.818	3.548	3.956
Ju 09	3.750	3.780	3.765	3.769	3.717	3.805	3.520	4.202
Vi 10	3.760	3.780	3.762	3.769	3.724	3.819	3.513	4.060
Lu 13	3.760	3.790	3.774	3.785	3.737	3.828	3.824	4.273
Ma 14	3.760	3.785	3.773	3.778	3.729	3.817	3.839	4.162
Mi 15	3.750	3.770	3.761	3.768	3.720	3.808	3.828	4.042
Ju 16	3.750	3.770	3.764	3.769	3.714	3.803	3.826	4.116
Vi 17	3.730	3.760	3.743	3.752	3.695	3.782	3.871	3.908
Lu 20	3.720	3.745	3.728	3.742	3.687	3.778	3.860	4.118

Fuente: SBS - Cambistas diversos

COTIZACIÓN DE COMMODITIES

Londres

Productos	Cierre al 20.01.25	Variación porcentual Diaria	Mensual	Acumulada
Oro (US$/Onza)	2710.42	0.20	2.41	3.81
Plata (US$/Onza)	30.50	-0.42	0.63	3.53
Aluminio (US$/Tm)	2675.00	0.62	7.13	6.30
Cobre (US$/Tm)	9043.00	-0.95	2.17	3.88
Plomo (US$/Tm)	1948.50	0.65	-0.76	1.41
Níquel (US$/Tm)	15880.00	-1.01	1.95	3.84
Estaño (US$/Tm)	29350.00	-0.77	1.38	1.56
Zinc (US$/Tm)	2898.00	0.24	-4.27	-2.79
Petróleo (US$/Barril)	79.74	-1.13	9.10	6.70

Fuente: Mingaservice - Dorchebourg España - PrecioPetroleo.net

COTIZACIÓN DE COMMODITIES

Nueva York

Productos	Cierre al 20.01.25	Var% Diaria	Var% Mensual (*)	Var% Acumulada
ORO (US$/onza)	2708.21	0.25	2.40	3.14
PLATA (US$/onza)	30.54	0.76	0.10	5.59
COBRE (cUS$/libra)	430.75	-0.82	4.16	7.32
PETRÓLEO (US$/barril)	76.17	-1.32	8.95	5.91
PLATINO (US$/onza)	947.31	0.40	0.73	4.32
PALADIO (US$/onza)	950.20	-0.30	1.23	3.17

Fuente: Bloomberg - PrecioPetroleo.net

COTIZACIÓN DE COMMODITIES

Productos

Productos	Cierre al 20.01.25	Var% Diaria	Var% Mensual	Var% Acumulada
Cacao (New York) US$/Tm	Feriado	Feriado	-5.48	-4.30
Café (New York) US$/lb	Feriado	Feriado	0.23	2.69
Maíz (Chicago) US$/Tm	Feriado	Feriado	8.93	5.78
Algodón Nº 2 (New York) US$/lb	Feriado	Feriado	-2.11	-1.16
Soya (Chicago) US$/Tm	Feriado	Feriado	6.91	2.73
Harina de Soya (Chicago) US$/Tm	Feriado	Feriado	1.40	-5.83
Aceite de Soya (Chicago) US$/lb	Feriado	Feriado	8.59	13.31
Azúcar 11 (New York) US$/lb	Feriado	Feriado	-11.90	-5.40
Trigo (CBOT) US$/Tm	Feriado	Feriado	-1.64	-1.82
Arroz (Chicago) US$/Quintal	Feriado	Feriado	-0.87	5.26

Fuente: Bloomberg

Cotización del oro (US$/Onza) Londres

Enero 2025

Eje: 2,620.00 – 2,716.00. Días: 2, 3, 6, 7, 8, 9, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 20. Valores marcados: 2,644.60; 2,710.42

FUENTE: Mingaservice

Cotización de la plata (US$/Onza) Londres

Enero 2025

Eje: 29.10 – 30.90. Días: 2, 3, 6, 7, 8, 9, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 20. Valores marcados: 29.41; 30.50

FUENTE: Mingaservice

Cotización del cobre (US$/Tm) Londres



FUENTE: Dorchebourg España



POLÍTICA

GUSTAVO ADRIANZÉN ANUNCIA QUE LAS FF.AA. Y LA PNP TOMARÁN EL CONTROL DE LA CIUDAD

Ejecutivo no descarta toque de queda en Trujillo tras atentado

La titular del Ministerio Público, Delia Espinoza, advierte que se trata de un ataque vinculado a la minería ilegal. Una fiscal que labora en el edificio atentado había sido amenazada días antes, al estar investigando un caso de criminalidad organizada.

La ola de inseguridad ciudadana y criminalidad organizada avanza a nivel nacional.

Ayer, en la madrugada, se reportó un atentado con artefacto explosivo en el frontis de la sede del Ministerio Público de la ciudad de Trujillo (La Libertad), una de las zonas del país más golpeadas por la delincuencia y que se encuentra en estado de emergencia.

En un primer momento se manejó la hipótesis de que el objetivo habría sido uno de los negocios de la zona; sin embargo, en un video registrado por las cámaras de seguridad se ve cómo un sujeto arroja un paquete con el explosivo en un sardinel, ubicado en el frontis de la sede de la Fiscalía.

En conferencia de prensa, el premier Gustavo Adrianzén no descartó la posibilidad de que se decrete un toque de queda en dicha ciudad tras este atentado, aunque precisó que primero escucharán la opinión de las FF.AA. y la Policía.

"No descartamos ninguna medida que vaya a ser necesaria. Para esto escucharemos a las autoridades policiales y a nuestras FF.AA. y si la recomendación de quienes están en el campo enfrentando el crimen es que se decrete el toque de queda, lo haremos sin dudarlo. De momento, esa medida no se va a adoptar", indicó.

El titular de la PCM añadió que en la reunión que tuvo con el gobernador de La Libertad, César Acuña, la presidenta del Poder Judicial, Janet Tello, y demás autoridades, se hizo un mea culpa por los errores cometidos, que permitió que la criminalidad avance en Trujillo.

"Se dijo una frase que me ha quedado a mí, los responsables somos todos", remarcó tras precisar que las FF.AA. y la PNP tomarán el control de la ciudad.



Ataque. Producto del atentado a la sede de la Fiscalía en Trujillo se registraron dos heridos y varios inmuebles dañados.

Minería ilegal

La fiscal de la Nación, Delia Espinoza, informó que los primeros elementos o indicios de lo ocurrido apuntan a que se trata de un ataque vinculado a la minería ilegal. Según dijo, una fiscal que labora en el edificio atentado había sido amenazada días antes, al estar investigando un caso de criminalidad organizada.

"Efectivamente. De los primeros elementos o indicios que estamos recibiendo es que esta dinamita procedería de la minería ilegal. Eso, ¿Qué nos está confirmando? Que la criminalidad organizada está operando", advirtió.

Frente a ello, Adrianzén anunció que, a partir de ahora, todos los fiscales que estén a cargo de casos de criminalidad organizada tendrán protección policial.

EN CORTO

Remoción. Tras el atentado en la sede fiscal de Trujillo, el ministro del Interior, Juan José Santiváñez, ordenó la remoción inmediata de más de 100 efectivos policiales de dicha ciudad con presuntos vínculos con organizaciones criminales. Según explicó, esta medida forma parte de un esfuerzo por depurar las filas de la institución.



Más info en gestion.pe

HASTA QUE SE RESUELVAN LAS APELACIONES PRESENTADAS POR LA FISCALÍA Y PROCURADURÍA

PJ suspende nulidad de juicio oral contra Keiko Fujimori

El juicio oral por el caso 'Cocteles' no se quebrará, por ahora.

El Tercer Juzgado Penal Colegiado Nacional concedió las apelaciones "con fines suspensivos" presentadas por la Fiscalía y la Procuraduría, que buscan evitar la nulidad del juicio oral que afrontaba la lideresa de Fuerza Popular, Keiko Fujimori, y otras personas.

De esta manera, el juicio oral no se caerá hasta que la Sala Penal de Apelaciones Nacional resuelva estos recursos en segunda instancia.

El proceso de resolución de la apelación ha quedado suspendido desde el pasado 13 de enero. Esta pausa interrumpe el avance de los plazos establecidos, dejando en espera el desarrollo del caso hasta que se reanude el procedimiento correspondiente.

Acusación

La Fiscalía pidió contra Fujimori una pena de 30 años y 10 meses de cárcel, así como 15 años y 5 meses de inhabilitación, tras ser acusada de lavado de activos, organización criminal, falsedad genérica y falsa declaración en procedimiento administrativo.



Keiko Fujimori

PUERTAS

PODER JUDICIAL Y JNE

Antecedentes de candidatos

• El Poder Judicial y el Jurado Nacional de Elecciones (JNE) suscribieron un convenio que facilitará el acceso a los antecedentes penales y sentencias condenatorias de candidatos a los procesos electorales del 2026. La información se encuentra en la Base de Datos del Registro Nacional de Condenas.



DINA BOLUARTE EN DAVOS

Se reunirá con cinco presidentes

• El canciller Elmer Schialer anunció que durante la reunión anual del Foro Económico Mundial en Davos (Suiza) la presidenta Boluarte se reunirá con otros cinco jefes de Estado y unos 14 líderes empresariales. Según dijo, en estas reuniones se buscará transmitir la imagen del Perú como un país "confiable" para las inversiones.

CASO ANDREA VIDAL

Fiscalía critica al Congreso

• La fiscal de la Nación, Delia Espinoza, criticó al Congreso por indicar en un comunicado que la fallecida Andrea Vidal no fue el verdadero objetivo de los sicarios que atentaron el vehículo en el que se desplazó en diciembre pasado. Aclaró que el Parlamento no puede sacar conclusiones ni analizar pericias.



PREVÉ IMPONER ARANCELES DE 25% A MÉXICO Y CANADÁ EL 1 DE FEBRERO

Trump elimina regulaciones para reducir la inflación


AFP

Revoca medida. Entre sus órdenes ejecutivas de Trump revoca la decisión de Biden y regresa a Cuba como país promotor de terrorismo.

En el tema de migraciones, declaró una emergencia nacional que autoriza el uso de las fuerzas militares en la frontera con México, incluyendo soldados y Guardia Nacional.

(Agencias) El presidente estadounidense, Donald Trump, firmó este lunes las primeras órdenes ejecutivas -tras su juramentación-. Entre ellas está, que se eliminen regulaciones y se tomen otras medidas para reducir la inflación, que cerró en el 2024 en 2.9%, en uno de los primeros decretos que firmó después de asumir el cargo.

El decreto para "dar alivio urgente a los precios para las familias estadounidenses y superar la crisis del coste de vida", ordena eliminar las regulaciones impuestas por la Administración del expresidente Joe Biden, que culpa de haber "aplastado" el sistema productivo y causado costes elevados a las familias.

Entre otras medidas, el decreto instruye a que se eliminen las políticas medioambientales "perjudiciales y coercitivas" que contribuyan a aumentar los costes de alimentos y de los combustibles.

Además, ordena que se tomen medidas orientadas a reducir el coste de la vivienda y que se amplíe la oferta inmobiliaria, señalando que los costes administrativos suponen el 25% del valor de una vivienda nueva.

También, determina que se eliminen los gastos administrativos innecesarios y cualquier requisito que contribuya a aumentar los gastos sanitarios o el precio de electrodomésticos u otros bienes.

El decreto justifica las medidas argumentando que las regulaciones introducidas por la Administración del expresidente Joe Biden supusieron gastos extras para el hogar estadounidense medio por casi US$ 50,000.

Otras decisiones

También firmó el retiro de Estados Unidos del Acuerdo Climático de París, cumpliendo así una de las promesas que el líder republicano realizó durante la campaña electoral.

Acto seguido firmó una carta formal dirigida a la ONU, notificando al organismo la decisión del país de abandonar el histórico acuerdo del 2015, que busca reducir las emisiones de gases de efecto invernadero que impulsan el cambio climático.

En el tema de migraciones, declaró una emergencia nacional que autoriza el uso de las fuerzas militares en la frontera con México, incluyendo soldados y Guardia Nacional.

De otro lado, revocó la orden del pasado 14 de enero con la que el expresidente Joe Biden sacó a Cuba de la lista estadounidense de estados promotores del terrorismo.

EN CORTO

Aranceles. Donald Trump dijo que espera imponer aranceles del 25% a sus socios comerciales, Canadá y México, a partir del 1 de febrero. "México y Canadá están permitiendo un enorme número de personas, Canadá también abusa fuertemente", dijo en un mensaje desde la oficina Oval de la Casa Blanca.

BREVES

TAMBIÉN AL MAÍZ

Lluvias escasas amenazan cultivos de soja en Argentina

(Bloomberg) Las lluvias que se pronosticaba que caerían en las zonas agrícolas argentinas durante el fin de semana prácticamente no se materializaron, prolongando la sequía que afecta a la región.

Las expectativas de precipitaciones había ayudado a frenar el repunte de los futuros de la soja. Si bien cayeron algunas lluvias en la zona clave de cultivo –una región de alrededor de 10 millones de hectáreas conocida como zona núcleo–, fueron inusualmente irregulares, según la Bolsa de Comercio de Rosario.

Según Cristian Russo, analista jefe de estimaciones de la bolsa, la lluvias fueron muy aisladas y muy erráticas.

Hubo casos de lluvias importantes en una zona y a pocos kilómetros de distancia, mucho menos, destaca.

EN MINA ZALDIVAR

Barrick evalúa vender acciones en mina de Chile

BLOOMBERG



Socio. El otro accionista es Antofagasta Plc.

(Bloomberg) Barrick Gold Corp. busca vender su participación en una mina de cobre chilena, mientras se centra en operaciones más grandes y rentables en otros lugares, según fuentes. La empresa designó asesores y se contactó con posibles compradores en relación a su participación del 50% en la mina Zaldívar, señalaron la personas, que pidieron no ser identificadas. Antofagasta Plc posee el otro 50% de la mina.

POR COSTO DE PATENTES

ISTOCK



(AFP) La Unión Europea (UE) anunció el lanzamiento de un nuevo procedimiento contra China ante la Organización Mundial del Comercio (OMC) a raíz de "prácticas comerciales desleales e ilegales" en propiedad intelectual. UE acusa a China de presionar a las empresas de alta tecnología para que bajen los precios de sus patentes, en el ámbito de las redes 5G.

The Economist

✦ Incluye contenido de The Economist

Oportunista uso del poder

Donald Trump pondrá de cabeza 80 años de política exterior estadounidense.

AFP



Visión. Trump es incapaz de diferenciar sus intereses de los de su país, sobre todo cuando está en juego dinero suyo o de sus asociados.

DE LA EDICIÓN IMPRESA

Los críticos de Donald Trump suelen acusarlo de bufonería y aislacionismo. Pero días antes de asumir la presidencia de Estados Unidos, ha mostrado más que eso. Contribuyó con el alto al fuego en Gaza y ha reiterado su interés por Groenlandia –territorio autónomo de Dinamarca, con reservas minerales y posición estratégica en el Ártico–. El segundo Gobierno de Trump no solo será más disruptivo que el primero, sino que suplantará una visión de política exterior dominante en Estados Unidos desde la Segunda Guerra Mundial.

Sus líderes argumentaban que el poder del país se basaba en su responsabilidad de ser defensor indispensable de un mundo más estable y benigno gracias a la democracia, valores universales y sin disputas fronterizas. Trump desechará los valores y se enfocará en amasar y utilizar poder. Ese enfoque será puesto a prueba en tres conflictos: Medio Oriente, Ucrania y la guerra fría con China, con sus métodos heterodoxos, acumulación y uso oportunista de influencia, y creencia de que el poder por sí solo genera paz.

Medio Oriente ilustra su talento por la impredecibilidad. Israelíes y palestinos llegaron a un acuerdo porque Trump amenazó con que "se desatará el infierno" si no lo hacían. Tendrá que seguir presionándolos para que el acuerdo llegue hasta sus fases finales. El pragmatismo refuerza al capricho. A diferencia de la mayoría de los pacificadores, a Trump no le interesa la convulsa historia de esa región.

Los Acuerdos de Abraham, suscritos en su primer mandato, son señal de que utilizará la liberación de rehenes para promover un acuerdo entre Israel y Arabia Saudita, que él considera la ruta hacia la prosperidad –y hacia un premio Nobel de la Paz–. Los aliados de Irán han sido aplastados en Gaza, Líbano y Siria, de modo que también estaría dispuesto a negociar. Sin embargo, será una dura prueba que los países de la región pongan de lado sus creencias religiosas y sus pleitos, para darle una chance a la prosperidad. Una y otra vez, extremistas israelíes y palestinos han vetado planes de paz. ¿Ocurrirá de nuevo?

La respuesta de Trump será intensificar la presión recurriendo a sanciones o amenazas de uso de la fuerza, o alejarse. Esas son las opciones que también enfrenta en Ucrania –ha prometido detener los combates–. La ruta más sencilla es dejar de apoyar a Kiev y forzarla a que haga concesiones. Pero eso socavará sus otros objetivos. Por ejemplo, surgirían comparaciones con Joe Biden y la infortunada salida de Afganistán, y China podría concluir que es un pusilánime. Así que podría decidir que ser visto dispuesto a respaldar a Ucrania fortalecerá su influencia frente a Putin.

El uso oportunista del poder tiene beneficios. Trump continuará hostigando a miembros de la OTAN para que gasten más en defensa, lo cual es bueno. Pero también hay costos. Es probable que la OTAN sobreviva a las amenazas de Trump de retirarse de la alianza, sus riñas comerciales, su respaldo a partidos políticos conservadores y su acoso a Dinamarca respecto de la soberanía de Groenlandia. Este caso no asigna a Estados Unidos un rol protector sino amenazante.

A los déspotas les confortará un repliegue de los valores universales. Si Trump crea una esfera de influencia que acoja sus intenciones sobre Canadá, Groenlandia y Panamá, será un endoso al principio autocrático de que las relaciones internacionales siempre han sido una demostración de fuerza –útil para Rusia y su codicia sobre Georgia, por ejemplo–. Si Trump desdeña instituciones como la ONU, que encarnan los valores universales, China y Rusia las dominarán y se aprovecharán de ellas para canalizar sus propios intereses.

> "Es que cuando el uso del poder está desvinculado de los valores, el resultado puede ser caos a escala global".

El entorno de Trump argumenta que la fortaleza de Estados Unidos conducirá a la paz con China y advierte de la necesidad de evitar una Tercera Guerra Mundial, subrayando que Pekín quiere tomar Taiwán por la fuerza hacia el 2027 –también está fabricando armas nucleares y perfeccionando tecnologías estratégicas–. Dicho entorno señala que Estados Unidos tiene que restablecer la disuasión; y que el modo de hacerlo es con diplomacia agresiva, pragmatismo y acumulación de fuerza militar y económica.

Pero en el caso de Taiwán, hay una contradicción. Si la fuente de la fortaleza estadounidense es ser pragmático, duro con los aliados y abierto a acuerdos con oponentes, esas son las condiciones para que Trump prefiera a China. Y esa posibilidad apunta a una debilidad en el núcleo del enfoque de Trump. Es que cuando el uso del poder está desvinculado de los valores, el resultado puede ser caos a escala global.

Si ultraleales disruptivos como Pete Hegseth y Tulsi Gabbard lideran el Pentágono y los servicios de inteligencia, respectivamente, el caos también se propagará por dentro. Trump es incapaz de diferenciar sus intereses de los de su país, sobre todo cuando está en juego dinero suyo o de sus asociados –como Elon Musk en China–. Si Trump se aleja de los valores estadounidenses de posguerra, habrá renunciado a la única fortaleza que sus despóticos oponentes no poseen.

Traducido para Gestión por Antonio Yonz Martínez

HARVARD BUSINESS REVIEW

Encuentra este contenido en 



Thomas C. Redman y Donna L. Burbank

Thomas C. Redman es el presidente de Data Quality Solutions; y Donna L. Burbank es la directora gerente de Global Data Strategy, Ltd.

Cómo lograr que todos sean buenos en el manejo de datos

Hoy en día, la mayoría de las empresas saben que los datos de calidad son esenciales para lograr operaciones eficientes, una toma de decisiones acertada y una inteligencia artificial potente. Sin embargo, no reconocen el papel fundamental que desempeñan las personas en la creación de datos de calidad.

Muchos gerentes, en su mayoría de manera inconsciente, dificultan que las personas hagan lo correcto cuando se trata de datos. Después de todo, ellos también se esfuerzan por hacer lo mejor que pueden: les preocupa cumplir con los KPI y están bajo la presión de sus propios jefes. Al reflexionar con más detenimiento, es posible que identifique los siguientes escenarios:

Escenario 1: En un banco, la gerencia se negó a capacitar a los empleados de primera línea (con salarios bajos) sobre la importancia de los datos que introducían y su relevancia para las operaciones comerciales.

Escenario 2: Después de años de trabajo en el departamento de finanzas, Mary notó que las listas departamentales de proveedores contenían inconsistencias. Sin embargo, solucionar este problema le quitaría tiempo de su "trabajo diario". Así que, por ahora, decide guardar silencio.

Escenario 3: El personal de trabajo social se mostraba reacio a involucrarse en cualquier tarea relacionada con datos; estaban en la organización para servir a la gente, no para trabajar con tecnología.

> "Muchos gerentes, en su mayoría de manera inconsciente, dificultan que las personas hagan lo correcto cuando se trata de datos".

Escenario 4: Para alcanzar su objetivo, durante las conferencias, un equipo de marketing adoptó el mantra "si respiran, escanee su credencial". Esto generó mucho trabajo adicional para el departamento de ventas, que tuvo que buscar a personas que no tenían interés alguno en sus productos.

FOMENTE EL ORGULLO POR LA CALIDAD DEL TRABAJO

Estos escenarios son inquietantemente similares a los que han ocurrido en las fábricas desde los primeros días de la industrialización. Abordar este tipo de problemas fue el objetivo de estadísticos y consultores de gestión como W. Edwards Deming, Joseph Juran y Walter Shewhart desde la década de 1920.

Deming, en particular, destacó la importancia del trabajador común y su derecho a comprender cómo su trabajo encaja en el resto de la organización. Reconoció que casi todos los trabajadores sienten un orgullo natural por lo que hacen y un fuerte deseo de hacer las cosas bien. En su opinión, están en una posición privilegiada para ayudar a determinar la mejor manera de hacer su trabajo.

Su pensamiento es tan relevante para la "fábrica de datos" de la actualidad como lo fue para la fábrica física de hace años. En nuestro trabajo, observamos a diario cómo las personas quieren hacer lo correcto en lo que se refiere a los datos. Considere lo que está ocurriendo (o no) en los escenarios anteriores, y plantee las siguientes preguntas:

1. ¿Las personas comprenden que son creadoras de datos y cómo estos encajan en el panorama general?
2. ¿Existen mecanismos para que las personas expresen sus inquietudes, sugieran posibles mejoras y realicen cambios?
3. ¿Las personas se sienten orgullosas de lo que hacen y asumen la responsabilidad de crear, obtener y utilizar datos que respalden la misión de la organización?
4. ¿Las personas se perciben como clientes de los datos que otros crean, con el derecho y la responsabilidad de explicar lo que necesitan y ayudar a los creadores a desarrollar soluciones en beneficio de todos los involucrados?

APROVECHE LAS OPORTUNIDADES

Recomendamos que todos los gerentes hagan lo siguiente:

- Vean a las personas de manera positiva y les den voz.
- Relacionen el "trabajo diario" de las personas con los datos.
- Fomenten el trabajo en equipo.
- Comprendan que el empoderamiento conlleva responsabilidad.
- Adopten una actitud de "ninguna idea es demasiado loca".



LIDERE EL CAMBIO CULTURAL

Todos los líderes tienen agendas muy ocupadas. Es fácil pasar por alto que los datos de alta calidad son fundamentales para todo, y lo esencial que son las personas para la calidad de los datos. Respételas, muéstreles el panorama general y ayúdelas a desarrollarse como creadoras y clientes de datos.

